

Diagnóstico de las finanzas corporativas y su impacto en la construcción de estrategias corporativas de la empresa Club de la salud Dronal S.A.S



**Diagnóstico de las finanzas corporativas y su impacto en la construcción de estrategias  
de la empresa Club de la salud Dronal S.A.S**

**Leidy Paola Jaramillo Rodríguez**

**Yesica Alejandra Pacheco Builes**

**Corporación Universitaria Minuto De Dios**

**Rectoría Virtual y a Distancia**

**SEDE / CENTRO TUTORIAL Bogotá D.C. - Sede Principal**

**PROGRAMA Especialización en Gerencia Financiera**

**septiembre de 2021**

Diagnóstico de las finanzas corporativas y su impacto en la construcción de estrategias corporativas de la empresa Club de la salud Dronal S.A.S

**Diagnóstico de las finanzas corporativas y su impacto en la construcción de estrategias de la empresa Club de la salud Dronal S.A.S**

**Leidy Paola Jaramillo Rodriguez**

**Yesica Alejandra Pacheco Builes**

**Trabajo de Grado presentado como requisito para optar al título de Especialista en Gerencia Financiera**

**Asesor(a)**

**Camilo Alejandro Triana Ávila**

**Campo Elías López Rodríguez**

**Doctorando en Psicología del Consumidor**

**Corporación Universitaria Minuto De Dios**

**Rectoría Virtual y a Distancia**

**SEDE / CENTRO TUTORIAL Bogotá D.C. - Sede Principal**

**Especialización en Gerencia Financiera**

**abril de 2022**

Diagnóstico de las finanzas corporativas y su impacto en la construcción de estrategias corporativas de la empresa Club de la salud Dronal S.A.S

**Contenido**

0. Resumen .....	7
0. Introducción.....	9
1. Problema.....	12
1.1. ....Descripción del problema.....	12
1.2. Pregunta de investigación.....	14
2. Justificación .....	15
3. Objetivos .....	17
3.1. Objetivo general.....	17
3.2. Objetivos específicos .....	17
4. Marco de referencia .....	18
4.1. Marco teórico.....	18
5. Metodología.....	22
5.1. Alcance de la investigación .....	22
5.2. Enfoque metodológico .....	22
5.3. Instrumentos .....	23
5.4. Procedimientos. ....	25
5.5. Análisis de información. ....	27
5.6. Consideraciones éticas .....	28
6. Resultados.....	29
6.1 Diagnóstico inicial .....	29
6.1. Relación de estados financieros.....	30
6.2. Análisis financiero .....	32
6.3. Indicadores financieros .....	35
6.4. Proyección financiera.....	39

Diagnóstico de las finanzas corporativas y su impacto en la construcción de estrategias corporativas de la empresa Club de la salud Dronal S.A.S

6.5. Estrategias propuestas .....	47
6.5.1. Calculo, registro y presentación en los estados financieros del gasto por impuesto de renta.	48
6.5.2. Adecuado calculo y registro de la depreciación por la maquinaria y equipo adquirida .....	49
6.5.3. Inversión de la sobre liquidez en la adquisición de un nuevo predio administrativo y operacional.....	53
7. Conclusiones.....	61
8. Recomendaciones .....	64
9. Referencias bibliográficas .....	66

Diagnóstico de las finanzas corporativas y su impacto en la construcción de estrategias corporativas de la empresa Club de la salud Dronal S.A.S

**Lista de tablas**

Tabla 1. Estado de la situación financiera.....	30
Tabla 2. Estado de resultados .....	31
Tabla 3. Parámetros de la proyección financiera.....	40
Tabla 4. Fórmulas de proyección financiera .....	40
Tabla 5. Proyección estado de la situación financiera .....	40
Tabla 6. Proyección estado de resultados y perdidas.....	43
Tabla 7. Proyección razones financieras .....	45
Tabla 8. Variación de la utilidad por registro del impuesto de renta .....	48
Tabla 9. Variaciones de las razones de rentabilidad.....	49
Tabla 10. Ajuste por depreciación en el estado de situación financiera .....	51
Tabla 11. Ajuste por depreciación en el estado de resultados y perdida.....	51
Tabla 12. Ajuste por depreciación en los indicadores financieros .....	52
Tabla 13. Amortización por el crédito de la adquisición del predio.....	54
Tabla 14. Impacto de la compra del predio en el estado de situación financiera .....	56
Tabla 15. Impacto de la compra del predio en el estado de situación financiera .....	57
Tabla 16. Impacto de la compra del predio en las razones financieras.....	58

Diagnóstico de las finanzas corporativas y su impacto en la construcción de estrategias corporativas de la empresa Club de la salud Dronal S.A.S

**Lista de figuras**

Figura 1. Esquema del análisis documental.....	25
Figura 2. Proyección estado de la situación financiera.....	43
Figura 3. Proyección estado de la situación financiera.....	45

Diagnóstico de las finanzas corporativas y su impacto en la construcción de estrategias corporativas de la empresa Club de la salud Dronal S.A.S

## **Resumen**

El diagnóstico de las finanzas corporativas, se puede decir, que es la base fundamental para una efectiva construcción de estrategias en toda empresa, ya que bajo los resultados del diagnóstico, se determina que decisiones impactarán positiva o negativamente la evolución y crecimiento de la empresa; Basados en esta premisa, el objetivo general de este proyecto es elaborar un diagnóstico de las finanzas corporativas y su impacto en la construcción de estrategias corporativas de la empresa Club de la salud Dronal S.A.S. Para el cumplimiento de este objetivo se realiza un estudio de caso basado en la información financiera de la empresa por los años terminados en 2019 y 2020, a los que se les realiza el diagnóstico financiero, seguidamente se realiza una proyección financiera a 5 años con el fin de analizar y proponer posibles estrategias que potencialicen los resultados y los indicadores financieros evaluados con anterioridad, con esto, se determina que la empresa tiene unos indicadores financieros muy positivos, los cuales combinados con una buena administración y gestión por parte de la gerencia financiera, se podrían lograr resultados efectivos y eficientes tanto económicamente como de confiabilidad en el sector en que se encuentra.

### **Palabras claves**

Gerencia financiera, Diagnóstico, Finanzas corporativas, análisis.

Diagnóstico de las finanzas corporativas y su impacto en la construcción de estrategias corporativas de la empresa Club de la salud Dronal S.A.S

**Abstract**

The diagnosis of corporate finance, it can be said that it is the fundamental basis for an effective construction of strategies in any company, since under the results of the diagnosis, it is determined which decisions will impact positively or negatively the evolution and growth of the company; Based on this premise, the overall objective of this project is to develop a diagnosis of corporate finance and its impact on the construction of corporate strategies of the company Club de la salud Dronal S.A.S. For the fulfillment of this objective, a case study is made based on the financial information of the company for the years ending in 2019 and 2020, to which the financial diagnosis is made, then a 5-year financial projection is made in order to analyze and propose possible strategies to enhance the results and financial indicators previously evaluated, With this, it is determined that the company has very positive financial indicators, which combined with a good administration and management by the financial management, could achieve effective and efficient results both economically and reliability in the sector in which it is located.

**Keywords**

Financial management, Diagnostics, Corporate finance, analysis.



Diagnóstico de las finanzas corporativas y su impacto en la construcción de estrategias corporativas de la empresa Club de la salud Dronal S.A.S

## **Introducción**

La mayoría de las empresas a nivel nacional ignoran la importancia de realizar diagnósticos financieros periódicos, que le permita determinar el estado actual de sus finanzas, además de conocer la rentabilidad adquirida en un tiempo determinado, así como evaluar la operación general de la organización y establecer las oportunidades de inversión y financiación a las que se pueden acceder. Evidenciando que dichas organizaciones se interesan en mayor proporción al área de venta de sus productos o servicios que en al área financiera de la empresa, que es tan importante para su sostenimiento en el tiempo.

El siguiente Diagnóstico financiero se fundamenta es un estudio con el fin de evaluar, interpretar y analizar, las situación económica y financiera de la empresa Club de la salud Dronal S.A.S, partiendo de las cifras presentadas en sus estados financieros de los últimos 2 años, lo cual permitirá analizar la realidad de las finanzas corporativas de la empresa y cuáles podrían ser las mejores estrategias a implementar para el crecimiento económico y sostenimiento de la compañía, además determinar si la empresa está teniendo una efectiva utilización y administración de sus recursos y se podrá determinar el impacto real de la toma de decisiones tomadas por el gerente que le permitirá con el control de sus finanzas expandirse a nivel nacional e internacional.

Sotelo & Garcia (2016), Morrissey (1993), y Molina, (2015) coinciden en que las empresas requieren de un instrumento que permita interpretar la información contable más fácilmente, con el fin de entender la situación financiera real y actual de la empresa, es de aquí donde nace el diagnostico financiero, igualmente definen las estrategias como las decisiones de la gerencia, de en qué dirección debe avanzar la empresa para cumplir con sus objetivos, es por esto, que los indicadores financieros son la base para la toma de decisiones de la gerencia, ya que

Diagnóstico de las finanzas corporativas y su impacto en la construcción de estrategias corporativas de la empresa Club de la salud Dronal S.A.S permiten analizar las decisiones de operación, inversión y financiamiento que se han tomado y/o que se vallan a tomar para mejorar el crecimiento de la empresa.

Para tratar un tema financiero se debe incluir un análisis económico y contable, aplicando las matemáticas financieras, la cual se centra en los resultados porcentuales, para la toma de decisiones (Bailón, Vera & Poveda, 2018), además, Rondinel (2020) afirma que para elaborar valoraciones financieras a las empresas se debe contar con información financiera histórica en entornos conocidos que permitan la toma de decisiones eficaces para su sostenibilidad, la cual se aplican para la toma de decisiones de tipo económico como: La retribución de los dividendos, el nivel de endeudamiento y apalancamiento, su nivel de liquidez, la necesidad de inversión, y la evaluación del coste de oportunidad (Bailón, Vera & Poveda, 2018).

Para el desarrollo de esta propuesta de investigación la metodología utilizada es el alcance descriptivo y el enfoque metodológico cualitativo , ya que se realiza un diagnóstico de las finanzas corporativas de la empresa Club de la salud Dronal S.A.S mediante la medición de datos de los estados financieros correspondientes a los dos últimos periodos , Además se utilizarán técnicas e instrumentos fundamentales como el estudio de caso, la observación y revisión de documentos de carácter financiero de la empresa, que permita interpretar y obtener resultados y así implementar estrategias para contribuir con el crecimiento financiero de la organización. Por consiguiente, la información adquirida para la realización de este proyecto es usada únicamente para fines académicos y la información necesaria para nuestra ejecución del proyecto es suministrada directamente por la gerencia actual de la empresa, quien tiene el conocimiento pleno de los fines y resultados esperados para los que se está usando dicha información.

## Diagnóstico de las finanzas corporativas y su impacto en la construcción de estrategias corporativas de la empresa Club de la salud Dronal S.A.S

Se realiza el análisis financiero de manera horizontal y vertical de los estados financieros de la empresa por los años fiscales terminados en diciembre de 2019 y diciembre de 2020, además el análisis de los indicadores financieros con el fin de determinar la situación actual de la empresa y que afectación han tenido las decisiones tomadas por la gerencia tomadas hasta la fecha que se emiten dichos estados financieros, que se reflejan en los resultados obtenidos de los análisis realizados. Se evalúan y se proponen las posibles estrategias que la empresa puede desarrollar con el fin de mantener sus buenos resultados tanto en liquidez como en rentabilidad, igualmente se proponen las posibles mejoras a desarrollar tanto en operación como en presentación de la información financiera .de esta manera se podría asegurar el crecimiento de la empresa al igual que el sostenimiento de la empresa en el mercado del sector al que pertenece.

De acuerdo con el trabajo desarrollado en la elaboración de este proyecto, se puede sugerir como futuras investigaciones que la institución desarrolle, temas relacionados en la educación financiera para pequeñas empresas, ya que de acuerdo a los hallazgos identificados en la elaboración de este proyecto, se identificaron falencias por parte de la administración de la empresa que son resultado de la falta de educación financiera, que va más allá de los conceptos básicos financieros para la operación de la empresa, como la elaboración de estrategias efectivas y adecuado manejo de las decisiones que se puedan tomar, para dar una efectiva continuidad y/o un adecuado crecimiento económico.

Diagnóstico de las finanzas corporativas y su impacto en la construcción de estrategias corporativas de la empresa Club de la salud Dronal S.A.S

## **1. Problema**

### **1.1.Descripción del problema**

Según la Asociación Nacional de naturistas (2017) el sector de los productos naturales se ha convertido en una industria clave para la economía del país aportando desarrollo, crecimiento y sobre todo una gran fuente de empleo, ya que genera en el país cerca de 200 mil empleos directos y casi 1 millón de puestos de trabajo indirectos, además cuenta con 9.000 tiendas naturistas aproximadamente. Son miles de familias que generan ingresos mediante la realización de estas actividades generadas por tan importantes medianas y pequeñas empresas de este reconocido sector.

En cuanto a la evolución del mercado en los últimos años; Las diferentes empresas del sector y asociaciones entrevistadas coinciden en afirmar que el sector de productos naturales ha experimentado un crecimiento espectacular (aproximadamente un crecimiento anual cercano al 50% los últimos 3 años) (Icex, 2015). Algunos de los aspectos importantes que le permiten a este sector destacarse es debido a la tendencia de los consumidores que apunta a preferir los productos naturales sobre los productos químicos, y además a la gran biodiversidad con la que cuenta Colombia, existiendo gran cantidad de plantas con características medicinales utilizadas para la elaboración de estos productos naturales, destacándose el amplio mercado en materia de reglamentación para su producción y comercialización.

Es importante destacar que se trata de un mercado donde la industria local tiene mucha fuerza, llegando a suponer casi un 80% del total del tamaño del mercado (Icex, 2015). Sin embargo, este sector se ha venido afectando debido a la inclusión de nuevas marcas extranjeras que se

Diagnóstico de las finanzas corporativas y su impacto en la construcción de estrategias corporativas de la empresa Club de la salud Dronal S.A.S caracterizan por su fuerte posicionamiento con precios difícilmente competitivos siendo estos muy bajos en el mercado, además de su permanente evolución donde constantemente aparecen nuevos complejos vitamínicos, nuevas alternativas naturistas o nuevos alimentos dietéticos.

Según la Organización Internacional del Trabajo (2020) Los efectos de la crisis ocasionada por la COVID-19 han tenido consecuencias adversas para las Mípymes, como la reducción de ingresos, el recorte de personal y una disminución de su productividad. Debido a esta pandemia mundial el sector de los productos naturales se ha adaptado a nuevas estrategias para poder sobrevivir y permanecer en el mercado, realizando ajustes en los procesos de producción, distribución, en la cadena de suministros y materias primas, impactando directamente la economía de este mercado.

Estos sucesos mencionados anteriormente han afectado de manera directa a la empresa Club de la salud Dronal S.A.S, dedicada a la producción y al Comercio al por mayor de productos farmacéuticos medicinales cosméticos y de tocador, con una trayectoria de 30 años en el mercado, ya que durante el año 2020 incrementaron sus ingresos, generando incremento en su rentabilidad y liquidez. Al presentar esta situación, los accionistas deciden aprovechar la situación que se estaba presentando y aumentar su musculo financiero, adquiriendo una obligación financiera a largo plazo para generar liquidez y a su vez rentabilidad y sostenimiento en el tiempo. Teniendo en cuenta lo anterior, se realizará un análisis y se generara un diagnóstico financiero de la empresa partiendo de las cifras presentadas en sus estados financieros de los últimos 2 años, lo cual permitirá analizar la realidad de las finanzas corporativas de la empresa y cuáles podrían ser las mejores estrategias para implementar y contribuir con el crecimiento financiero de la empresa.

Diagnóstico de las finanzas corporativas y su impacto en la construcción de estrategias corporativas de la empresa Club de la salud Dronal S.A.S

### **1.2.Pregunta de investigación**

¿Cuál es la realidad de las finanzas corporativas y su impacto en la construcción de estrategias corporativas de la empresa Club de la salud Dronal S.A.S?

Diagnóstico de las finanzas corporativas y su impacto en la construcción de estrategias corporativas de la empresa Club de la salud Dronal S.A.S

## **2. Justificación**

La presente investigación se enfocará en el estudio del diagnóstico de las finanzas corporativas de la empresa Club de la salud Dronal S.A.S con el fin de determinar si la empresa está teniendo una efectiva utilización y administración de sus recursos, al realizar estos diagnósticos podremos determinar el impacto real de la toma de decisiones que ha ejercido la gerencia durante los últimos 2 años, con ello, se identificará si se debe realizar alguna mejora a la toma de decisiones e implementar mejores estrategias para el crecimiento continuo de la empresa; Si la empresa Club de la salud Dronal S.A.S lleva una buena práctica de sus finanzas se verá como una empresa ejemplar en la cual la sociedad pueda confiar y trabajar en ella.

Teniendo en cuenta que el sector económico en el que se encuentra ubicado la empresa, es un sector diverso, en el que se compiten con diferentes tipos de productos como lo pueden ser alimenticios y cosméticos, existe la posibilidad de que el impulso que Club de la salud Dronal S.A.S necesita para distinguirse entre los demás competidores del sector, se encuentre por medio de la innovación, para esto, es muy importante conocer el ambiente externo actual que afecta las condiciones económicas de la empresa, para poder determinar que decisiones corporativas son las más adecuadas para darle un impulso y crecimiento contante a la empresa dentro del sector en el que se desempeña.

De acuerdo con el estudio realizado por Euromonitor International (2021) de “Las 10 principales tendencias globales de consumo para 2021” A raíz de la contingencia a nivel mundial por el COVID-19, preservar la salud y el bienestar de la sociedad es la nueva meta para construir un mejor futuro; En el 2020 el 73% de los profesionales pensaba que las iniciativas de

Diagnóstico de las finanzas corporativas y su impacto en la construcción de estrategias corporativas de la empresa Club de la salud Dronal S.A.S

sostenibilidad eran innecesarias para el éxito, gracias al aislamiento se incrementó la visión de propósito social, ahora los mercados priorizan la acción social y ayudan a los consumidores a mejorar sus estilos de vida. (Weskbrook, 2021); Lo anterior, implica que la Empresa Club de la salud Dronal S.A.S tiene la oportunidad de crecer en el mercado por medio de la innovación, el conocimiento del mercado y la demanda de los consumidores actuales, esto, gracias a los efectos post pandemia que han creado en los consumidores una tendencia de preferencias por los productos naturales, con el fin de hacer algún aporte a la sostenibilidad ambiental y el crecimiento de la responsabilidad social.

En este trabajo, como lo mencionamos anteriormente, haremos un ejercicio práctico evaluando las cifras presentadas en los estados financieros de la empresa durante sus últimos 2 años, para así, darle un adecuado diagnóstico de la realidad actual de sus finanzas y determinar que oportunidades de mejora se pueden implementar para crecer en el mercado e imponerse en la industria por encima de sus competidores. No obstante, al ejecutar este proyecto se verán beneficiadas las siguientes partes involucradas en su ejecución como lo son: La empresa, ya que le daremos a conocer sus posibles fallas y oportunidades de mejora para su crecimiento económico; La universidad, ya que demostraremos como estudiantes los alcances que se pueden lograr con los conocimientos adquiridos durante la educación obtenida en la institución; Y por último, nosotros como estudiantes ya que tendremos la oportunidad de poner en práctica los conocimientos adquiridos durante nuestra formación académica como especialista en Gerencia Financiera.



Diagnóstico de las finanzas corporativas y su impacto en la construcción de estrategias corporativas de la empresa Club de la salud Dronal S.A.S

### **3. Objetivos**

#### **3.1. Objetivo general**

Elaborar un Diagnóstico de las finanzas corporativas y su impacto en la construcción de estrategias corporativas de la empresa Club de la salud Dronal S.A.S.

#### **3.2. Objetivos específicos**

- Identificar conceptualmente el diagnostico financiero y las finanzas corporativas como elemento de la gerencia financiera.
- Realizar un diagnóstico financiero para la empresa Club de la salud Dronal S.A.S.
- Proponer las posibles estrategias a implementar para el crecimiento económico y sostenimiento de la compañía.

Diagnóstico de las finanzas corporativas y su impacto en la construcción de estrategias corporativas de la empresa Club de la salud Dronal S.A.S

## **4. Marco de referencia**

### **4.1.Marco teórico**

El principal objetivo de las finanzas corporativas es maximizar el valor de los accionistas, y se relacionan con operaciones bancarias en las que se eleva capital para invertir y producir negocios (Bailón, Vera, & Poveda, 2018), razón por la cual Rondinel (2020) afirma que los principales métodos de valoración financiera de las empresas son una importante herramienta de planificación, gestión de los negocios y sobre todo para la toma de decisiones por parte de los inversionistas (López-Rodríguez & Gil-Muñoz, 2020). Hacer seguimiento al desempeño de los objetivos corporativos en Las categorías de eficiencia permiten diferenciar el interés de los indicadores cualitativos y cuantitativos que midan el mayor valor generado por la administración. (Rivas & Londono-Correa, 2017).

Para tratar un tema financiero se debe incluir un análisis económico y contable, aplicando las matemáticas financieras, la cual se centra en los resultados porcentuales, para la toma de decisiones (Bailón, Vera & Poveda, 2018), además, Rondinel (2020) afirma que para elaborar valoraciones financieras a las empresas se debe contar con información financiera histórica en entornos conocidos que permitan la toma de decisiones eficaces para su sostenibilidad, la cual se aplican para la toma de decisiones de tipo económico como: La retribución de los dividendos, el nivel de endeudamiento y apalancamiento, su nivel de liquidez, la necesidad de inversión, y la evaluación del coste de oportunidad (Bailón, Vera & Poveda, 2018).

Según Rondinel (2020) La valoración es el proceso mediante el cual se realizan mediciones objetivas y sustentadas se determina el valor justo del valor de la empresa en el mercado. La gestión eficiente de riesgos de mercado se apoya en los derivados financieros y exige

Diagnóstico de las finanzas corporativas y su impacto en la construcción de estrategias corporativas de la empresa Club de la salud Dronal S.A.S administradores estratégicos y eficientes en cobertura que agreguen valor, especialmente frente a desequilibrios macroeconómicos y financieros (Giraldo et al. 2017). Por esta razón Bailón (2017) afirma que es necesario para una empresa los instrumentos de aseguramiento que protejan contra eventos desastrosos causados por las volatilidades en los flujos de capitales y las variaciones del mercado.

La misión de una empresa se refiere a los objetivos que se ha propuesto para mejorar su rentabilidad mediante la implementación de un modelo estratégico basado en un enfoque ético, de compromiso y sostenibilidad (Bailón, Vera & Poveda, 2018), razón por la cual, las empresas deben implementar modelos de medición de creación de valor como parte del fomento de la gestión de la Gerencia y su proyección realizada. Según Rivas (2017) afirma que para lograr sinergia corporativa se debe analizar cómo se está aportando valor, cuáles son las estructuras organizacionales, como se le hace seguimiento y de qué manera se asignan recursos.

las pymes significan la nueva fuerza productiva de la economía, promueven la creación de empleos, forman empresarios y recursos humanos para las grandes empresas (Pinzón & Osorio, 2017) es por esto que en la medida en que las PYME desarrollen estrategias financieras alcanzarán los objetivos financieros que permitan alcanzar un crecimiento sostenido (Gómez et al. 2017); Siendo la principal función de las finanzas el maximizar el valor de la empresa para sus propietarios, basada en la información financiera, económica y administrativa (Rondinel Ruiz, 2020).

El director financiero en la PYME es muy importante debido a que él se encarga de las finanzas para alcanzar los objetivos corporativos de la empresa (Álvarez & Abreu, 2008); Debido a esto Gómez (2017) afirma que La planificación financiera es una herramienta o técnica que aplica el administrador financiero, para la evaluación proyectada, estimada o futura de una

Diagnóstico de las finanzas corporativas y su impacto en la construcción de estrategias corporativas de la empresa Club de la salud Dronal S.A.S empresa. Para esta actividad se utilizan el estado de la situación financiera, utilidades retenidas, de resultados, el estado de cambios en la situación financiera con base en efectivo y el flujo de efectivo, (Álvarez, & Abreu, 2008), ya que estos, informan sobre la situación financiera de la empresa en una fecha específica con base a los resultados de las operaciones; Gómez (2017) afirma que a los inversionistas y accionistas les interesa conocer la situación financiera de la empresa para tomar la decisión de invertir en la organización.

El objetivo principal es manejar con eficiencia y eficacia los recursos humanos y financieros, por lo que es preciso realizar análisis, tomar decisiones y acciones sobre procesos de evaluación. (Cabrera, Fuentes & Cerezo, 2017); Es por esto, por lo que Medina, Sepulveda y Rojas (2009) coinciden en que la estrategia corporativa es la base para satisfacer las expectativas de los accionistas de la empresa, coordinando actividades, recursos y negocios para lograr el crecimiento corporativo, por lo que generar una actitud competitiva en la gerencia impulsa el desarrollo de habilidades humanas, técnicas y conceptuales que permiten al gerente mostrar un mejor desempeño (Guiliany, Marcano & Campo, 2019).

Según Valle (2020), la imagen corporativa consiste en actitudes y percepciones de los clientes externos sobre la marca de la empresa, por lo que es trascendental para generar el valor que se desea, en otras palabras, cada empresa puede precisar sus objetivos estratégicos y plantear sus estrategias basadas en sus necesidades, público y/o industria en donde anhelan realizar su impulso comercial para mejorar su estabilidad financiera (Cabrera, Fuentes & Cerezo, 2017), teniendo en cuenta lo anterior Guiliany, Marcano & Campo (2019) concluyen que, las estrategias corporativas son eficaces si se direccionan adecuadamente, teniendo en cuenta los diferentes factores internos y externos, financieros y no financieros que afectan el funcionamiento integro de la empresa.

## Diagnóstico de las finanzas corporativas y su impacto en la construcción de estrategias corporativas de la empresa Club de la salud Dronal S.A.S

La crisis de confianza que sufren las Compañías actualmente les exige investigar modelos de gestión y maneras de comunicación alternativas que permitan forjar una credibilidad social (Gallardo, 2017), teniendo en cuenta lo anterior y según Tase, Camello & Hernández (2020) la estrategia corporativa incluye las definiciones de misión, visión y objetivos del negocio, que llevarán la compañía a lograr el propósito corporativo y social, adaptándose a las necesidades de sus clientes, por lo que es importante estar atentos a lo que sucede en el entorno donde interactúan ya que los cambios indican la necesidad de modificar los productos, servicios y/o estrategias de comunicación (Alzate & Orozco, 2017).

Correa, Quintero & Gomez (2019), manifiestan que, la inadecuada gestión de los directivos genera excedentes monetarios en su beneficio, lo que le da importancia al gobierno corporativo como la forma en que los accionistas protegen sus intereses, de esta manera, las estrategias financieras y/o corporativas adquieren relevancia por ser consideradas directriz en la toma de decisiones que permiten maximizar la eficiencia, e impulsar el crecimiento y logro de los objetivos (Ferreiro, 2018); Es por esto que Puerta, Vergara & Huertas (2018) argumentan que lo anterior se puede lograr realizando análisis financieros, ya que darán claridad sobre las perspectivas que se aprecian en cada organización, lo que facilita la gestión empresarial y una eficiente toma de decisiones.

Diagnóstico de las finanzas corporativas y su impacto en la construcción de estrategias corporativas de la empresa Club de la salud Dronal S.A.S

## **5. Metodología**

### **5.1. Alcance de la investigación**

El alcance que se determina para el desarrollo de esta propuesta de investigación es el alcance descriptivo, ya que se realizará un diagnóstico de las finanzas corporativas mediante la medición de datos de los estados financieros correspondientes al periodo 2019 y 2020 realizando análisis horizontales y verticales para obtener información importante y así llevar a cabo el objetivo de la investigación.

Según Cauas (2015) el estudio descriptivo es la descripción de fenómenos sociales o educativos en una circunstancia temporal y especial determinada, busca especificar sus propiedades importantes de personas, o grupos que sean sometido a análisis. Sin embargo, otra definición afirma que la investigación descriptiva se refiere al tipo de pregunta de investigación, diseño y análisis de datos que se aplica a un tema determinado, además busca caracterizar exponer, describir, presentar aspectos de una determinada variable (Abreu, 2012).

### **5.2. Enfoque metodológico**

El enfoque metodológico utilizado para esta propuesta de investigación es cualitativo, ya que se realizará una revisión y un análisis histórico de la información financiera de los últimos periodos de la empresa Club de la salud Dronal S.A.S que permitan interpretar y obtener resultados para determinar la realidad financiera, implementando estrategias para contribuir con el crecimiento financiero de la empresa.

Diagnóstico de las finanzas corporativas y su impacto en la construcción de estrategias corporativas de la empresa Club de la salud Dronal S.A.S

La investigación cualitativa es aquella en la cual el investigador emplea técnicas como la observación no estructurada, entrevistas abiertas, revisión de documentos, discusión de grupo, evaluación de experiencias personales o registro de historias de vida (Ramos, 2015). Sin embargo, otra definición de Cauas (2015) afirma que la investigación cualitativa, es aquella que utiliza preferente o exclusivamente información cuyo análisis se dirige a lograr descripciones detalladas a los fenómenos estudiados.

### **5.3. Instrumentos**

El método que utilizaremos es descriptivo, por que describe la situación de la empresa en la que se encuentra actualmente, evalúa y critica positiva o negativamente varios aspectos importantes de la empresa Club de la salud Dronal S.A.S, además se utilizaran técnicas fundamentales como el estudio de caso, la observación y revisión de documentos como los estados financieros.

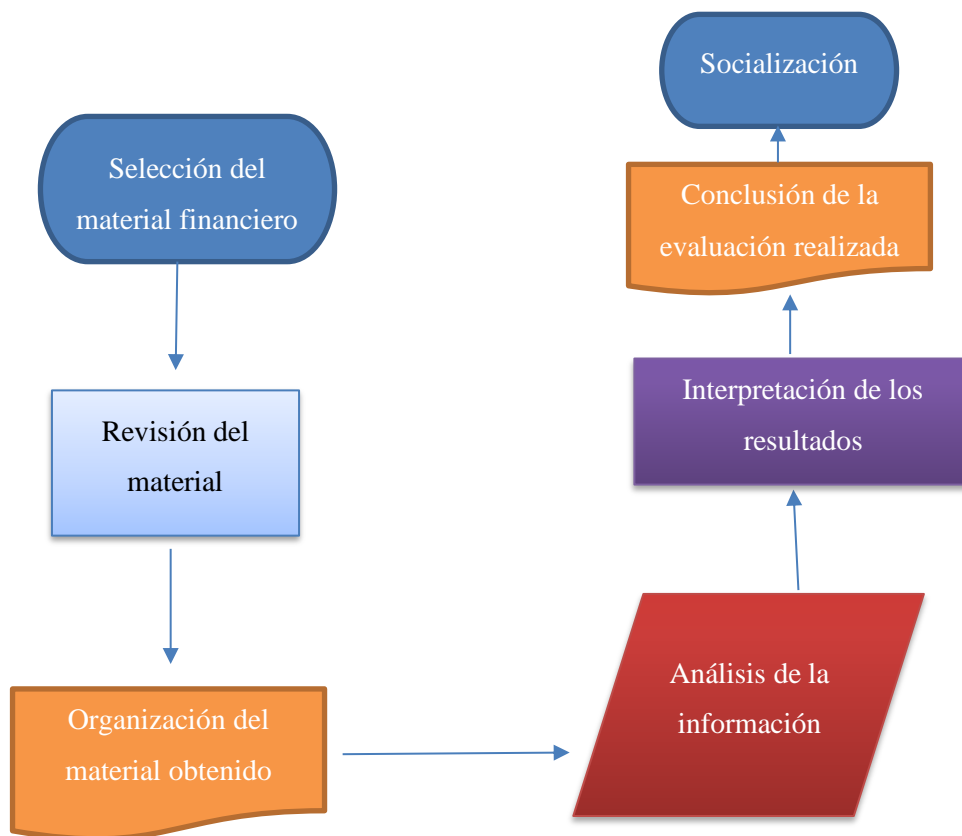
El instrumento que se utilizara para el levantamiento de la información es la revisión documental, basada en los estados financieros e información general de la empresa. Esta técnica de investigación cualitativa permite recopilar, seleccionar y analizar datos en un orden lógico, a través de la lectura de documentos, libros, artículos e informes para argumentar los objetivos de la propuesta de investigación.

La revisión documental presenta un diseño no experimental en donde Hernández (2010) explica claramente que el diseño no experimental de una investigación es observar un fenómeno existente, tal cual como se está presentando en su contexto natural para que posteriormente a esto se pueda analizar las variables de este, evidenciando este proceso en el objetivo de esta revisión documental el cual se concentra en buscar, observar y evidenciar la información.

## Diagnóstico de las finanzas corporativas y su impacto en la construcción de estrategias corporativas de la empresa Club de la salud Dronal S.A.S

De acuerdo con el alcance de la propuesta y la finalidad que se ha propuesto para desarrollarla, se realizará un diagnóstico de las finanzas corporativas de la empresa Club de la salud Dronal SAS, inicialmente, se obtendrá por parte de la gerencia de la empresa la información financiera de los últimos dos años, al obtener la información se recopilará y organizará por medio de la herramienta ofimática de Excel, que permitirá generar los cálculos financieros necesarios para los análisis.

Se llevará a cabo un análisis financiero aplicando las respectivas fórmulas de variaciones e identificación de indicadores financieros, los cuales arrojarán los resultados a los que se les aplicará al análisis para poder determinar el diagnóstico de las finanzas de la empresa por los periodos evaluados y se identificarán los posibles impactos que estos generan en la construcción de estrategias efectivas para el funcionamiento adecuado de la empresa. Para la realización de la propuesta anterior, se han determinado los siguientes pasos para el levantamiento y proceso de la información, los cuales se observan en la figura 1.





Diagnóstico de las finanzas corporativas y su impacto en la construcción de estrategias corporativas de la empresa Club de la salud Dronal S.A.S

Figura 1. Esquema del análisis documental.

Fuente: Elaboración propia

#### **5.4.Procedimientos**

- La observación

Resultó muy conveniente observar el entorno del negocio, las actividades que realizan y los procedimientos para poder entender el giro del negocio y proponer recomendaciones acordes con la realidad.

- Guía de análisis documental

Es la elaboración de una lista ordenada en el cual se anotan todos los aspectos que se tienen que revisar del funcionamiento de un sistema, de sus componentes; del desarrollo de una actividad del cumplimiento de una operación o de cualquier otro aspecto relacionado con la evaluación.

- El proceso de análisis financieros

consiste en aplicar herramientas y técnicas analíticas a los estados y datos contables, con el fin de obtener medidas, relaciones o ambas, que tengan la capacidad de influir en el proceso de toma de decisiones. Por lo tanto, para realizar el diagnóstico financiero de la empresa Club de la salud Dronal S.A.S se definirá aplicando análisis y fórmulas de matemáticas financieras para los periodos correspondientes de los años 2019 y 2020, para definirlo y así determinar la veracidad de este.

- Análisis Horizontal

que es Esta técnica de análisis consiste en comparar los estados financieros de dos o tres ejercicios contables y determinar los cambios que se hayan presentado en los diferentes períodos,

Diagnóstico de las finanzas corporativas y su impacto en la construcción de estrategias corporativas de la empresa Club de la salud Dronal S.A.S tanto de manera porcentual como absoluta, con el objetivo de detectar aquellas variaciones que puedan ser relevantes o significativas para la empresa. La comparación de estados financieros en una serie larga de períodos permitirá evaluar la dirección, velocidad y amplitud de la tendencia, así como utilizar sus resultados para predecir y proyectar cifras de una o más partidas significativas.

- Análisis Vertical

Es en el fondo, la evaluación de la estructura interna de los estados financieros, por cuanto los resultados se expresan como la proporción o porcentaje de un grupo o subgrupo de cuentas dentro de un total, que sea representativo de lo que se pretenda analizar. Esta técnica permite evaluar el cambio de los distintos componentes que conforman los grandes grupos de cuentas de la empresa: activos, pasivos, patrimonio, resultados y otras categorías que se conforman de acuerdo con las necesidades de cada ente económico.

- Ratios o razones financieras (Índices financieros)

Según (Guajardo, 2004) afirma: Las herramientas de análisis financiero, a través de los índices financieros permitirán controlar la marcha de la empresa desde la perspectiva de las finanzas, permitiendo ejercer acciones correctivas que reviertan o que no causen inestabilidad en su funcionamiento normal de la misma.

- a) Razones financieras de liquidez:

Indican la capacidad de la empresa para cumplir con sus obligaciones financieras a corto plazo.

- b) Razones financieras de administración de activos:

Indican la eficiencia con la que la empresa utiliza sus activos para generar ventas

- c) Razones de endeudamiento:

Diagnóstico de las finanzas corporativas y su impacto en la construcción de estrategias corporativas de la empresa Club de la salud Dronal S.A.S

La Razón de endeudamiento como la razón que mide la proporción del total de activos aportados por acreedores de la empresa.

d) Razones de rentabilidad:

Clasifica las razones de rentabilidad en: Rotación del activo total, rendimiento de la inversión, margen neto de utilidades, margen de utilidades de operación, margen bruto de utilidades.

### **5.5.Análisis de información.**

La información que analizaremos para nuestro estudio de caso será procesada principalmente por medio de la herramienta ofimática de Excel, la cual nos permitirá realizar los análisis y cálculos necesarios para la revisión de las cifras presentadas por la empresa, Club de la salud Dronal SAS, en los cortes a evaluar. Teniendo en cuenta que nuestro estudio de caso trata de un diagnóstico financiero, la base de los análisis a realizar son los estados financieros presentados por la empresa, a estos estados financieros les realizaremos análisis verticales y horizontales de las cifras presentadas, también, realizaremos cálculo de las razones financieras (liquidez, actividad, endeudamiento y rentabilidad) anteriormente explicadas, con el fin de determinar la capacidad financiera de la Compañía al corte del periodo evaluado, y así, poder establecer el impacto en la construcción de las estrategias corporativas.

Diagnóstico de las finanzas corporativas y su impacto en la construcción de estrategias corporativas de la empresa Club de la salud Dronal S.A.S

### **5.6. Consideraciones éticas**

La información adquirida para la realización de este proyecto es usada únicamente para fines académicos, con el fin de aplicar los conocimientos adquiridos durante nuestra formación como gerentes financieros, la información recolectada será analizada y manipulada únicamente por las personas que se involucran en la ejecución de este proyecto, por lo que se manejará de manera confidencial los hallazgos que no sean relevantes para nuestra aplicación. El acceso a la información necesaria para nuestra ejecución del proyecto se encuentra directamente suministrada por la gerencia actual de la empresa, quien tiene el conocimiento pleno de los fines y resultados esperados para los que se está usando dicha información.

## **6. Resultados**

### **6.1 Diagnóstico inicial**

La gerencia general de la empresa Club de salud Dronal SAS, se encuentra a cargo del señor Samuel Cruz, quien también es el dueño de la Empresa; La información requerida para la elaboración del proyecto de investigación corresponde a los estados financieros a diciembre de 2020 y diciembre de 2019, inicialmente esta información sería suministrada por el señor Samuel, sin embargo, en el envío inicial en el mes de septiembre de 2021 la información se encontraba incompleta y no contaba con los parámetros requeridos para poder realizar los análisis propuestos en los objetivos del proyecto.

Se mantuvieron diferentes conversaciones con el señor Samuel durante los últimos meses del año 2021, en las cuales suministró diferente información de la empresa sin que se lograría obtener la información como era requerida; Esta situación generó gran incertidumbre en el avance del proyecto ya que no se contaba con la información necesaria para poder realizar los respectivos análisis y darles cumplimiento a los objetivos propuestos.

A inicios del mes de enero del año 2022, se logra obtener el contacto directo con la persona encargada del área contable de la empresa, ya que esta área se encuentra tercerizada y no es controlada directamente por personal interno, quien a mediados del mes de febrero del 2022 suministra la información requerida con los parámetros que se necesitan para realizar los análisis y dar cumplimiento a los objetivos del proyecto.

De acuerdo con la anterior experiencia, se genera incertidumbre de la razonabilidad de la información suministrada, ya que al recibirse varias veces sin los parámetros solicitados se presta para especular las razones por las que la persona a cargo de la información no tenga

## Diagnóstico de las finanzas corporativas y su impacto en la construcción de estrategias corporativas de la empresa Club de la salud Dronal S.A.S

conocimiento pleno de lo que se está solicitando, demostrando así, la posible falta de educación financiera en la presentación de información en los estados financieros de su empresa, asunto que inicialmente se dejará como recomendación de la investigación realizada para la elaboración de este proyecto.

### 6.1.Relación de estados financieros

Una vez recibida la información de los estados financieros de la empresa por los años 2019 y 2020, con los parámetros necesarios, se traspasa dicha información a la herramienta ofimática de Excel ya que es suministrada en archivos de PDF, desde donde no es posible realizar evaluaciones, cálculos y operaciones que permitan el análisis adecuado de los datos. Los estados financieros proporcionados por la administración de la empresa se componen de: Estado de la situación financiera, Estado de resultados y Revelaciones a los Estados financieros, que son presentados de la forma que se muestra en las tablas 1 y 2.

Tabla 1. Estado de la situación financiera

	2019	%	2020	%	Variación absoluta	Variación relativa
<b>Disponible</b>	<b>5.543.522</b>	<b>2%</b>	<b>36.560.000</b>	<b>7%</b>	<b>31.016.478</b>	<b>560%</b>
Caja	3.000.000	1%	1.200.000	0%	-	-60%
Bancos	2.543.522	1%	35.360.000	7%	32.816.478	1290%
<b>Deudores</b>	<b>124.393.636</b>	<b>46%</b>	<b>177.464.010</b>	<b>36%</b>	<b>53.070.374</b>	<b>43%</b>
Cliente	106.525.538	39%	145.323.010	29%	38.797.472	36%
Anticipo de impuestos	17.868.098	7%	32.141.000	6%	14.272.902	80%
<b>Inventario</b>	<b>98.765.433</b>	<b>36%</b>	<b>215.432.000</b>	<b>44%</b>	<b>116.666.567</b>	<b>118%</b>
Inventario	98.765.433	36%	215.432.000	44%	116.666.567	118%
<b>Total activo corriente</b>	<b>228.702.591</b>	<b>84%</b>	<b>429.456.010</b>	<b>87%</b>	<b>200.753.419</b>	<b>47%</b>
Maquinaria y equipo	5.514.886	2%	165.322.131	33%	159.807.245	2898%
Equipo de oficina	15.434.223	6%	15.434.223	3%	-	0%

Diagnóstico de las finanzas corporativas y su impacto en la construcción de estrategias corporativas de la empresa Club de la salud Dronal S.A.S

Eq. de comp y comunic	23.456.333	9%	23.856.333	5%		400.000	2%
Depreciaciones	- 445.986	0%	- 139.212.540	-28%	-	138.766.554	31115%
<b>Total activo no corriente</b>	<b>43.959.456</b>	<b>16%</b>	<b>65.400.147</b>	<b>13%</b>		<b>21.440.691</b>	<b>49%</b>
<b>Total activo</b>	<b>272.662.047</b>		<b>494.856.157</b>			<b>222.194.110</b>	<b>81%</b>

<b>Pasivo corriente</b>	<b>99.141.166</b>	<b>57%</b>	<b>73.567.624</b>	<b>26%</b>	-	<b>25.573.542</b>	<b>-26%</b>
<b>Obl. financieras</b>	-	<b>0%</b>	<b>15.241.111</b>	<b>5%</b>		<b>15.241.111</b>	<b>100%</b>
Bancos		0%	15.241.111	5%		15.241.111	100%
<b>Proveedores</b>	<b>85.729.019</b>	<b>49%</b>	<b>32.514.511</b>	<b>12%</b>	-	<b>53.214.508</b>	<b>-62%</b>
Nacionales	85.729.019	49%	32.514.511	12%	-	53.214.508	-62%
<b>Cuentas por pagar</b>	-	<b>0%</b>	<b>9.557.415</b>	<b>3%</b>		<b>9.557.415</b>	<b>100%</b>
Socios		0%	9.557.415	3%		9.557.415	100%
<b>Impuestos</b>	<b>13.412.147</b>	<b>8%</b>	<b>16.254.587</b>	<b>6%</b>		<b>2.842.440</b>	<b>21%</b>
Impuestos	13.412.147	8%	16.254.587	6%		2.842.440	21%
<b>Pasivo no corriente</b>	<b>74.727.580</b>	<b>43%</b>	<b>204.386.452</b>	<b>74%</b>		<b>129.658.872</b>	<b>174%</b>
Bancos		0%		0%			100%
Cxp socios	74.727.580	43%	204.386.452	74%		129.658.872	174%
<b>Total pasivo</b>	<b>173.868.746</b>		<b>277.954.076</b>			<b>104.085.330</b>	<b>60%</b>

<b>Total patrimonio</b>	<b>98.793.301</b>		<b>216.902.081</b>			<b>118.108.780</b>	<b>120%</b>
Capital	10.000.000	10%	10.000.000	5%		-	0%
Utilidad del ejercicio	72.101.123	73%	118.108.780	54%		46.007.657	64%
Utilidades acumuladas	16.692.178	17%	88.793.301	41%		72.101.123	432%
<b>Total pasivo + patrimonio</b>	<b>272.662.047</b>		<b>494.856.157</b>			<b>222.194.110</b>	<b>81%</b>

Fuente: Elaboración propia adaptado de los estados financieros de la empresa club de la salud dronal sas.

Tabla 2. Estado de resultados

	2019	%	2020	%	Variación absoluta	Variación relativa
<b>Ventas netas</b>	<b>1.242.065.805</b>		<b>1.583.515.980</b>		341.450.175	27%
Costo de ventas	745.239.483	60%	765.431.990	48%	20.192.507	3%
<b>Utilidad bruta</b>	<b>496.826.322</b>	<b>40%</b>	<b>818.083.990</b>	<b>52%</b>	<b>321.257.668</b>	<b>65%</b>
<b>Gastos de administración</b>						
Honorarios	13.500.000	1%	26.138.793	2%	12.638.793	94%
Impuestos	5.171.250	0%	15.296.764	1%	10.125.514	196%
Arrendamientos	12.000.000	1%	25.412.544	2%	13.412.544	112%

Diagnóstico de las finanzas corporativas y su impacto en la construcción de estrategias corporativas de la empresa Club de la salud Dronal S.A.S

Servicios	177.315.589	14%	119.071.693	8%	- 58.243.896	-33%
Legales	1.100.867	0%	41.301.635	3%	40.200.768	3652%
Mtto y reparación	918.480	0%	27.396.000	2%	26.477.520	2883%
Gastos de viaje	10.406.519	1%	69.824.710	4%	59.418.191	571%
Diversos	6.750.072	1%	10.089.861	1%	3.339.789	49%
<b>Total gastos admón.</b>	<b>227.162.777</b>	<b>18%</b>	<b>334.532.000</b>	<b>21%</b>	<b>107.369.223</b>	<b>47%</b>
<b>Gastos de ventas</b>	<b>197.562.423</b>	<b>16%</b>	<b>365.443.210</b>	<b>23%</b>	<b>167.880.787</b>	<b>85%</b>
<b>Utilidad operacional</b>	<b>72.101.122</b>	<b>6%</b>	<b>118.108.780</b>	<b>7%</b>	<b>46.007.658</b>	<b>64%</b>
Gastos financieros	-	0%	-	0%	-	0%
Otros egresos	-	0%	-	0%	-	0%
<b>Utilidad antes de impuestos</b>	<b>72.101.122</b>	<b>6%</b>	<b>118.108.780</b>	<b>7%</b>	<b>46.007.658</b>	<b>64%</b>
Impuesto de renta	-	0%	-	0%	-	
<b>Utilidad neta</b>	<b>72.101.122</b>	<b>6%</b>	<b>118.108.780</b>	<b>7%</b>	<b>46.007.658</b>	<b>64%</b>

Fuente: Elaboración propia adaptado de los estados financieros de la empresa club de la salud Dronal sas.

## 6.2.Análisis financiero

Como se puede observar en la tabla 1. Estado de la situación financiera, para el año 2019, los activos más importantes correspondían a inventarios y clientes, los cuales sumaban un total del 75% del total del activo, esto dado a que: los inventarios son los activos que generan el ingreso en la Compañía y los clientes son el resultado de las ventas generadas; Igualmente para el año 2020, los activos más representativos siguen siendo los clientes y el inventario, sin embargo, el porcentaje de participación de estos dos rubros varió en comparación con el año anterior, ya que los clientes disminuyeron del 39% al 29% lo que quiere decir que la cartera tuvo mejor comportamiento, y los inventarios incrementaron del 36% al 44%, esto gracias a la mayor producción generada con el fin de cubrir la demanda generada por los clientes.

El 92% de los pasivos para el año 2019 se concentraban en: 49% de cuentas por pagar a proveedores, quienes suministran los insumos necesarios para la elaboración de los productos



Diagnóstico de las finanzas corporativas y su impacto en la construcción de estrategias corporativas de la empresa Club de la salud Dronal S.A.S

vendidos y el 43% de cuentas por pagar a socios, igualmente que para el año 2020 los pasivos representativos siguen siendo los proveedores y las cuentas por pagar a socios, sin embargo, el porcentaje de participación de cada rubro vario, ya que los proveedores disminuyeron del 49% al 12%, gracias a la nueva adquisición de maquinaria que permite que la Compañía elabore algunos insumos que antes compraba a terceros, y las cuentas por cobrar a socios incrementan ya que fueron quienes aportaron el 90% de la financiación de esta maquinaria y equipo adquiridas. Adicionalmente, aparece un nuevo rubro en el año 2020 de obligaciones financieras, que corresponde al financiamiento del 10% de la compra de la maquinaria.

En las cuentas de patrimonio el valor más representativo corresponde a las utilidades del ejercicio para cada año, la cual tuvo un incremento del 64% en el 2020 gracias al incremento de la operación de la Empresa.

En el análisis realizado de las variaciones año a año de los rubros que componen los estados financieros de la Empresa, identificamos que, para el año 2020 la Compañía decide disminuir el fondo de su caja con el fin de mantener el efectivo controlado por medio de las entidades bancarias, por esto se da la disminución del rubro de caja en el año 2020 en comparación con el año 2019 y el incremento del rubro de bancos, esto, sumado la decisión de adquirir un préstamo por aproximadamente 16 millones para la compra de maquinaria lo que genera mayor producción de inventario y mayor generación de ingresos.

Gracias a la contingencia por el covid-19, las expectativas positivas de los consumidores de productos naturales incrementaron, lo que para la Compañía simbolizó un incremento de sus ingresos afectando directamente la cartera con clientes, al igual que incrementan los valores de impuestos.

## Diagnóstico de las finanzas corporativas y su impacto en la construcción de estrategias corporativas de la empresa Club de la salud Dronal S.A.S

En términos generales los activos de la Compañía en 2020 incrementaron, gracias a las estrategias implementadas por la administración, en el aprovechamiento de los recursos y circunstancias que se generaron por la contingencia por el Covid-19, que por fortuna para la Compañía Club de la Salud Dronal, fueron positivos.

También se evidencia un incremento en los pasivos, el cual se da principalmente por la financiación en la que incurrió la Compañía para la adquisición de la nueva maquinaria y equipo, dicha financiación se dio del 10% por medio de entidad bancaria y el 90% por préstamos de socios. Debido a que la Compañía adquiere nueva maquinaria, disminuyen las cuentas por pagar a proveedores ya que, con la nueva adquisición es capaz de producir algunos insumos que anteriormente adquiría por medio de terceros.

En el análisis del estado de resultados, evidenciamos que para el año 2020 las ventas incrementaron gracias a la incertidumbre generada por el Covid-19, lo que generó que la demanda de productos naturales incrementara; Este incremento se ve reflejado principalmente en utilidad bruta, que para el año 2020 tuvo un incremento de 65%. En los gastos por honorarios se llevan principalmente los honorarios por asesoría financiera, que para el año 2020 al incrementar la operación de la Compañía, el tercero prestador del servicio incrementa el valor de los honorarios cobrados.

El gasto por arrendamiento se compone de los valores pagados por el arrendamiento de las instalaciones donde la compañía opera y tiene sus oficinas, que para el año 2020 tuvieron un incremento ya que se requirió de mayor espacio para la instalación y ubicación de la nueva maquinaria adquirida, los gastos por servicios son los gastos más representativos para los dos años evaluados, siendo para el año 2019 el 8% de los ingresos y para el año 2020 el 14%, estos, se encuentran compuestos por los servicios prestados a la compañía como la administración y los

Diagnóstico de las finanzas corporativas y su impacto en la construcción de estrategias corporativas de la empresa Club de la salud Dronal S.A.S servicios públicos, que para el año 2020 disminuyeron, ya que, la parte administrativa de la Compañía laboró remotamente debido a los confinamientos nacionales por el Covid-19.

Finalmente, los gastos de ventas corresponden a los gastos incurridos en el desarrollo de las actividades tales como desarrollo de contenido digital mantenimiento de plataformas digitales y demás gastos necesarios en la parte administrativa para el llevar a cabo las operaciones normales de su objeto social, es por esta razón que son los gastos de mayor representación siendo esta del 23% para el año 2019 y del 16% para el año 2020.

### **6.3.Indicadores financieros**

- Indicadores de Liquidez:

Razón corriente:  $\text{Activo Corriente} / \text{Pasivo corriente} = 5,84$

Prueba acida:  $(\text{Activo corriente} - \text{Inventario}) / \text{Pasivo corriente} = 2,91$

Capital de trabajo:  $\text{Activo corriente} - \text{Pasivo corriente} = 355.888.386$

De acuerdo a lo anterior, la Compañía cuenta con una en el año 2020 cuenta con buena liquidez, esto ya que tiene cubierto el endeudamiento a corto plazo con sus activos corrientes, el excedente para poder cubrir algún tipo de otra obligación es de 5,84, adicionalmente, puede cubrir con 2,91 de efectivo un peso de su deuda a corto plazo sin necesidad de recurrir a la venta de su inventario, lo que se traduce a que si vende más de inventario nuestra prueba acida podría incrementar, y así, dar mayor cubrimiento de las deudas a corto plazo.

Finalmente del capital de trabajo, la Compañía cuenta con \$355.888.386, para cubrir sus gastos operativos luego de haber cubierto sus obligaciones a corto plazo.

## Diagnóstico de las finanzas corporativas y su impacto en la construcción de estrategias corporativas de la empresa Club de la salud Dronal S.A.S

- Razones de actividad:

Rotación de cuentas por cobrar:  $\text{Ventas} / \text{Promedio de cuentas por cobrar} = 12,58$

Días de cobranza:  $365 \text{ (días)} / \text{Rotación de cuentas por cobrar} = 29$

Rotación de inventarios:  $\text{Costo de venta} / \text{inventario promedio} = 4,87$

Días de inventario:  $365 \text{ (días)} / \text{Rotación de inventario} = 74,91$

Rotación de activos:  $\text{Ventas} / \text{Activos totales} = 3,20$

De acuerdo con lo anterior la Compañía posee una rotación de cartera promedio, ya que: la rotación de cobro a clientes es de aproximadamente 12,58 veces en el año, cuyo promedio de cobro en días es de 29 días, es decir que la Compañía recupera sus ventas a crédito aproximadamente cada 29 días, que en el ámbito comercial se puede tomar como una rotación de cartera promedio ya que se encuentra dentro de los 30 días siguientes a la venta realizada.

La rotación de inventarios se encuentra en un 4,87 lo que significa que las mercancías que la Compañía vende permanecen en el almacén aproximadamente 75 días correspondientes a 3 meses, por lo que su capital de trabajo invertido en los inventarios es bajo, lo que puede generar una baja rentabilidad por el costo de oportunidad que esto representa.

La rotación de activos totales se encuentra el 3,20, este también sería un indicador promedio, ya que significa que los activos de la Compañía rotan en promedio cada 114 días, teniendo en cuenta que los activos más importantes para la Compañía son los inventarios y los clientes.

## Diagnóstico de las finanzas corporativas y su impacto en la construcción de estrategias corporativas de la empresa Club de la salud Dronal S.A.S

- Razones de endeudamiento o apalancamiento:

Razón de la deuda total:  $\text{Pasivo total} / \text{Activo total} = 56\%$

Autonomía:  $\text{Pasivo total} / \text{Capital contable} = 1,28$

Endeudamiento en el corto plazo:  $\text{Pasivo corriente} / \text{Pasivo total} = 26\%$

De acuerdo con la razón de la deuda total, del total de los activos de la Compañía al 56% tienen derecho los acreedores dado a que estos activos son financiados por ellos, lo que nos permite decir que a pesar del endeudamiento obtenido por la Compañía en 2020 la deuda no es alta ya que el porcentaje apenas sobrepasa el 50% de los activos, sin embargo, es importante poder bajarlo, esto, se podría lograr aumentando la liquidez de la Compañía, haciendo más efectivo el cobro de la cartera, al igual que disminuyendo la rotación de los inventarios, de esta manera, la Compañía tendría mayor liquidez para solventar las deudas a largo plazo que tiene con terceros.

En la razón de autonomía y/o apalancamiento, podemos ver que los accionistas de la Compañía por cada peso de su patrimonio tienen comprometido 1.28 en deuda, por lo que estarían totalmente comprometido su patrimonio con las deudas totales, sin embargo, la deuda más grande de la Compañía es con los socios, por lo que realmente tendrían su patrimonio bajo control.

Por otro lado del total del pasivo de la Compañía el 26% se encuentra a corto plazo siendo este un porcentaje no muy grande y compuesto principalmente por las cuentas por pagar a proveedores inferiores a 1 año.

## Diagnóstico de las finanzas corporativas y su impacto en la construcción de estrategias corporativas de la empresa Club de la salud Dronal S.A.S

- Razones de rentabilidad:

Margen de utilidad:  $\text{Utilidad neta} / \text{ventas netas} = 7\%$

Rendimiento sobre activos:  $\text{Utilidad neta} / \text{Total de activos} = 24\%$

Rendimiento sobre capital contable:  $\text{Utilidad neta} / \text{Capital contable total} = 54\%$

Lo anterior se traduce a que por cada peso vendido la Compañía esta generado un 7% de utilidad neta, es decir, por cada peso que se vende la Compañía genera 0.07 pesos de utilidad. La rentabilidad económica de la Compañía nos dice que del activo total un 2% tiene la capacidad de producir utilidades y la rentabilidad financiera sobre la inversión realizada por los accionistas corresponde a un 54%, este porcentaje es muy representativo, especialmente para los accionistas de la Compañía, ya que sobre este, se determina si el negocio al que se invirtió está dando resultados o no.

En este caso, a pesar de tener las razones sobre margen de utilidad y activos bajos (7%) el negocio de la Compañía le está dando a los socios una rentabilidad del 54% sobre sus inversiones iniciales, esto quiere decir que las posibles falencias que tenga la Compañía se encuentran centradas en su excesivo endeudamiento y baja liquidez para solventarlo, esta complicación se podría subsanar, ejecutando una administración de inventarios y cuentas por cobrar más eficiente, haciendo que la rotación de cartera sea más acelerada que la rotación de cuentas por pagar, es decir, dando crédito a los clientes en tiempos inferiores a los que los se realizan los pagos a proveedores; La rotación de inventario se podría disminuir haciendo producciones de mercancía más eficientes en donde se fabriquen y/o adquieran los productos que

Diagnóstico de las finanzas corporativas y su impacto en la construcción de estrategias corporativas de la empresa Club de la salud Dronal S.A.S  
se venderán en al menos 1 mes, teniendo que en cuenta que la rotación actual de inventarios se encuentra en 80 días.

#### **6.4. Proyección financiera**

Las proyecciones financieras son un análisis basados en eventos financieros pasados o actuales, que permiten a las empresas estimar y anticipar los resultados de las operaciones generadas de los proyectos actuales; Basados en los datos anteriormente evaluados, de los estados financieros de la empresa Club de la salud Dronal SAS a diciembre de 2019 y 2020, dando continuidad al desarrollo de este proyecto, y con el fin de analizar, determinar y proponer posibles estrategias de mejoras, se realiza una proyección financiera a 5 años, siendo estos del 2021 al 2025, teniendo en cuenta los siguientes parámetros:

- a) Según las variaciones entre el año 2019 y 2020, tanto de ingresos como de los demás rubros de los estados financieros, se determinan los porcentajes de crecimiento para los rubros del estado de resultados y pérdidas, del 54% para ingresos y costos, 20% para los gastos de administración y 19% para los gastos de ventas.
- b) Para los rubros del estado de situación financiera, se realiza el cálculo, dependiendo el rubro a proyectar; Los rubros de cuentas por cobrar, inventarios, y cuentas por pagar se calculan por medio de fórmulas financieras; el rubro de activos fijos se calcula de acuerdo al comportamiento generado en los periodos anteriormente evaluados; Las cuentas por pagar tanto a entidades financieras como a socios, se calculan de acuerdo con los plazos de financiamiento acordados por la empresa; Y los demás rubros no especificados se calculan de acuerdo al porcentaje de variación de los años anteriormente evaluados.

Diagnóstico de las finanzas corporativas y su impacto en la construcción de estrategias corporativas de la empresa Club de la salud Dronal S.A.S

Los anteriores parámetros y formulas financieras usadas para la proyección de los estados financieros de la empresa Club de la salud Dronal SAS se encuentran presentados en las tablas 3 y 4. Una vez aplicados dichos parámetros, el resultado obtenido para la proyección de los estados financieros son los que se presentan en las tablas: tabla 5, tabla 6 y tabla 7.

Tabla 3. Parámetros de la proyección financiera

<b>Parámetros de Proyección</b>	
Crecimiento en ventas	54%
Costo de Venta	54%
G. Administración	20%
G. ventas	19%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 4. Fórmulas de proyección financiera

<b>Rubro</b>	<b>Formulas</b>
Ventas netas	$V_t = V * (1 + \% \text{Crec})$
Gastos de administración	$G_{\text{admt}} = G_{\text{adm}} * (1 + \% \text{crec})$
Cuentas por cobrar	$C * C = \text{Ventas} / 360 * \text{PPC}$
Inventarios	$I = \text{CV} / 360 * \text{PPI}$
Proveedores	$CP = \text{CV} / 360 * \text{ppp}$

Fuente: Elaboración propia

Tabla 5. Proyección estado de la situación financiera

<b>Activo corriente</b>	<b>PROYECCIÓN</b>				
	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>
Disponible	525.489.847	1.125.921.972	1.265.180.864	3.201.359.326	6.017.920.860
Cuentas por cobrar	85.342.836	221.815.293	396.534.541	468.896.559	797.530.045
Inventarios	17.911.702	64.339.296	434.509.692	170.545.319	334.720.486
Activos por Impuestos	57.814.989	103.997.166	187.069.318	336.498.878	605.291.646
<b>Total activos corrientes</b>	<b>686.559.374</b>	<b>1.516.073.726</b>	<b>2.283.294.415</b>	<b>4.177.300.082</b>	<b>7.755.463.037</b>

**Activo no corriente**



Diagnóstico de las finanzas corporativas y su impacto en la construcción de estrategias corporativas de la empresa Club de la salud Dronal S.A.S

Maquinaria y equipo	165.322.131	165.322.131	165.322.131	165.322.131	165.322.131
Equipo de oficina	15.434.223	15.434.223	15.434.223	15.434.223	15.434.223
Esquipo de cómputo y comunicación	23.856.333	23.856.333	23.856.333	23.856.333	23.856.333
Depreciaciones	-	-	-	-	-
	204.612.687	204.612.687	204.612.687	204.612.687	204.612.687
<b>Total activos no corrientes</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Total activos</b>	<b>686.559.374</b>	<b>1.516.073.726</b>	<b>2.283.294.415</b>	<b>4.177.300.082</b>	<b>7.755.463.037</b>
<b>Pasivo corriente</b>					
Bancos	8.092.372	-	-	-	-
Proveedores	11.898.771	338.033.325	102.130.830	193.283.252	685.560.773
Socios	-	-	-	-	-
Impuestos	19.699.426	23.874.331	28.934.024	35.066.020	42.497.571
<b>Total pasivos corrientes</b>	<b>39.690.569</b>	<b>361.907.656</b>	<b>131.064.855</b>	<b>228.349.273</b>	<b>728.058.345</b>
<b>Pasivo no corriente</b>					
Socios	184.036.869	161.215.189	135.621.098	106.917.798	74.727.580
<b>Total pasivos no corrientes</b>	<b>184.036.869</b>	<b>161.215.189</b>	<b>135.621.098</b>	<b>106.917.798</b>	<b>74.727.580</b>
<b>Total pasivos</b>	<b>223.727.439</b>	<b>523.122.845</b>	<b>266.685.952</b>	<b>335.267.071</b>	<b>802.785.925</b>
<b>Patrimonio</b>					
Capital	10.000.000	10.000.000	10.000.000	10.000.000	10.000.000
Utilidad del periodo	245.929.854	530.118.946	1.023.657.581	1.825.424.549	3.110.644.101
Resultados acumulados	206.902.081	452.831.935	982.950.882	2.006.608.462	3.832.033.011
<b>Total patrimonio</b>	<b>462.831.935</b>	<b>992.950.882</b>	<b>2.016.608.462</b>	<b>3.842.033.011</b>	<b>6.952.677.112</b>
<b>Total pasivos y patrimonio</b>	<b>86.559.374</b>	<b>1.516.073.726</b>	<b>2.283.294.415</b>	<b>4.177.300.082</b>	<b>7.755.463.037</b>

Fuente: Elaboración propia

De acuerdo con la proyección financiera realizada para el estado de la situación financiera, se puede observar que partiendo de los saldos y variaciones entre los años 2019 y

Diagnóstico de las finanzas corporativas y su impacto en la construcción de estrategias corporativas de la empresa Club de la salud Dronal S.A.S

2020, en los próximos 5 años del 2021 al 2025, las cuentas de activo tienden a incrementar, esto generado principalmente por el incremento de las ventas que incrementa la utilidad afectando directamente el rubro del efectivo y cuentas por cobrar, igualmente el rubro de activos no corrientes queda en cero ya que de acuerdo a la tendencia y variación en los años 2019 y 2020 la depreciación de los activos fijos se finalizaría en el 2021 dejando el rubro de activos fijos neto en cero.

Las cuentas del pasivo van en disminución ya que el principal financiamiento de la empresa es con los socios, con quienes se adquirió el 90% de la financiación de la compra de maquinaria en el año 2020 y con quien se tiene pactado un plazo de 5 años, igualmente que el 10% del financiamiento de la maquinaria adquirida que fue realizada por medio de una entidad financieras con la que se pactó a un plazo de 24 meses, por lo que esta deuda desaparece en el 2do año de la proyección realizada, y la financiación con los socios disminuye significativamente año a año, ya que en el último año proyectado se espera terminar de cancelar esa deuda.

Los análisis anteriores se reflejan con mayor claridad en la figura 2, en donde se presentan en modo de grafica la proyección realizada por los grupos que componen el estado de la situación financiera de la empresa, y en donde se puede ver claramente que el grupo más representativo y de mayor incremento en la proyección realizada es el de activos corrientes, seguido del patrimonio por la utilidad generada en cada periodo, mientras que los grupos de activos y pasivos no corrientes prácticamente no se notan y tienden a desaparecer.

Diagnóstico de las finanzas corporativas y su impacto en la construcción de estrategias corporativas de la empresa Club de la salud Dronal S.A.S

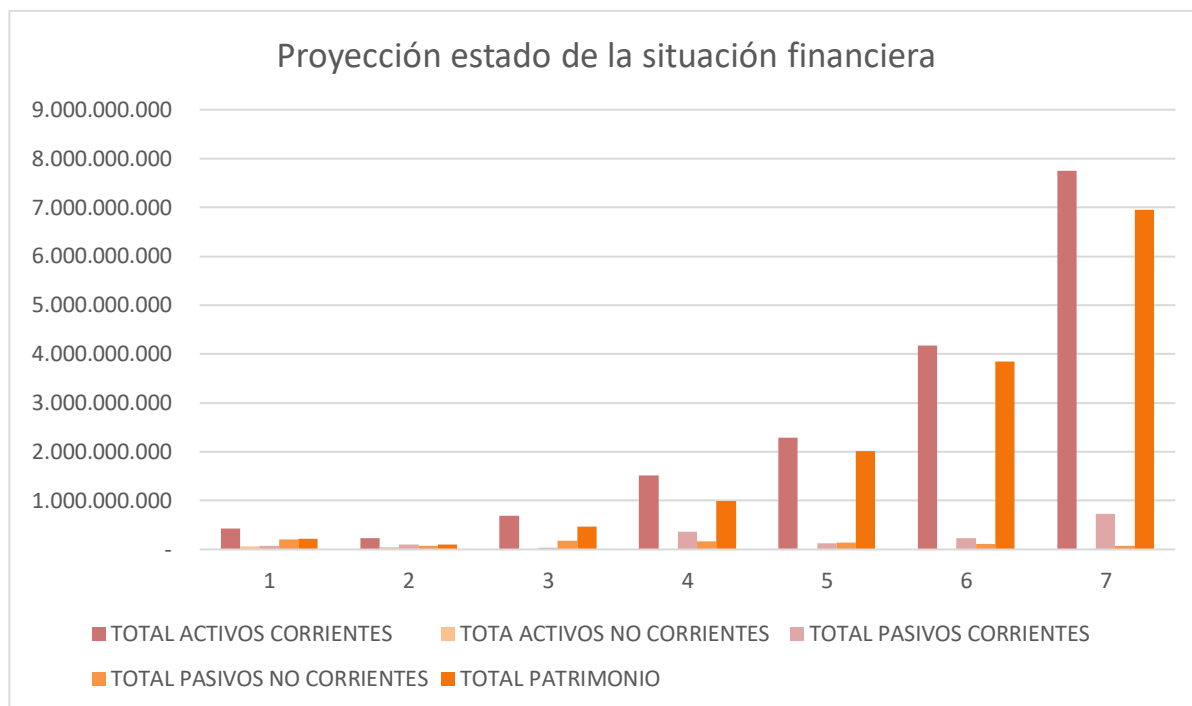


Figura 2. Proyección estado de la situación financiera

Fuente: Elaboración propia

Tabla 6. Proyección estado de resultados y perdidas

	PROYECCIÓN				
	2021	2022	2023	2024	2025
Ventas netas	2.443.186.268	3.769.560.406	5.816.005.860	8.973.440.011	13.845.004.210
Costo de Ventas	1.323.443.425	2.041.923.697	3.150.457.588	4.860.800.153	7.499.665.513
<b>Utilidad bruta</b>	<b>1.119.742.843</b>	<b>1.727.636.709</b>	<b>2.665.548.272</b>	<b>4.112.639.858</b>	<b>6.345.338.697</b>
Gasto de Ventas	- 436.675.247	- 521.791.804	- 623.499.243	- 745.031.455	- 890.252.674
Gastos de administración	- 326.647.517	- 390.277.296	- 467.191.212	- 559.262.943	- 669.479.713
<b>Utilidad operacional</b>	<b>356.420.078</b>	<b>815.567.610</b>	<b>1.574.857.816</b>	<b>2.808.345.460</b>	<b>4.785.606.310</b>
<b>Utilidad antes de impuestos</b>	<b>356.420.078</b>	<b>815.567.610</b>	<b>1.574.857.816</b>	<b>2.808.345.460</b>	<b>4.785.606.310</b>
(Gasto) por impuesto de renta corriente	- 110.490.224	- 285.448.663	- 551.200.236	- 982.920.911	- 1.674.962.208
<b>Total (gasto) impuesto de renta</b>	<b>- 110.490.224</b>	<b>- 285.448.663</b>	<b>- 551.200.236</b>	<b>- 982.920.911</b>	<b>- 1.674.962.208</b>
<b>Utilidad neta del periodo</b>	<b>245.929.854</b>	<b>530.118.946</b>	<b>1.023.657.581</b>	<b>1.825.424.549</b>	<b>3.110.644.101</b>

Fuente: Elaboración propia

## Diagnóstico de las finanzas corporativas y su impacto en la construcción de estrategias corporativas de la empresa Club de la salud Dronal S.A.S

En la proyección del estado de resultados y perdidas la proyección se ve afectada principalmente el porcentaje de crecimiento de las ventas y el costo de ventas del 54%, porcentaje que fue determinado de acuerdo a la tendencia de variación de los dos años evaluados; El rubro de gastos financieros se afecta en el primer año proyectado, 2021, con la variación del gasto de depreciación ya que de acuerdo a la tendencia de los saldos de la empresa, los activos se terminan de depreciar en este año, por lo que no es necesario tomar este gasto como base del cálculo de crecimiento para los siguientes años.

Adicionalmente, en los años de 2019 y 2020, se evidencia que la empresa no ha calculado, registrado y presentado en sus estados financieros el respectivo gasto por impuesto de renta, rubro que es de suma importancia tener en cuenta al momento de evaluar las información financiera de la empresa ya que es el impuesto y obligación de retribuir parte de su utilidad con el estado, teniendo en cuenta que el cálculo de este gasto es detallado de acuerdo a las obligaciones y beneficios tributarios que tenga la empresa, para la proyección realizada, de determina calcular el porcentaje especificado por el gobierno para este impuesto partiendo de la utilidad neta que genera la empresa en el año fiscal correspondiente, siendo para el año 2021 el 31% y para los siguientes años del 35%.

Al igual que en las proyecciones del estado de la situación financiera, para las proyecciones del estado de resultados y perdidas, se presenta en modo de grafica en la figura 3 la proyección realizada por los grupos que componen el estado de resultados y perdidas, y en donde se puede ver claramente las variaciones año a año de acuerdo con la proyección realizada, teniendo los rubros de ventas y costos de ventas representados hacia arriba, donde se ve su crecimiento proporcional, y los demás rubros relacionados con los gastos hacia abajo siendo el más representativo el gasto por impuesto de renta.

Diagnóstico de las finanzas corporativas y su impacto en la construcción de estrategias corporativas de la empresa Club de la salud Dronal S.A.S

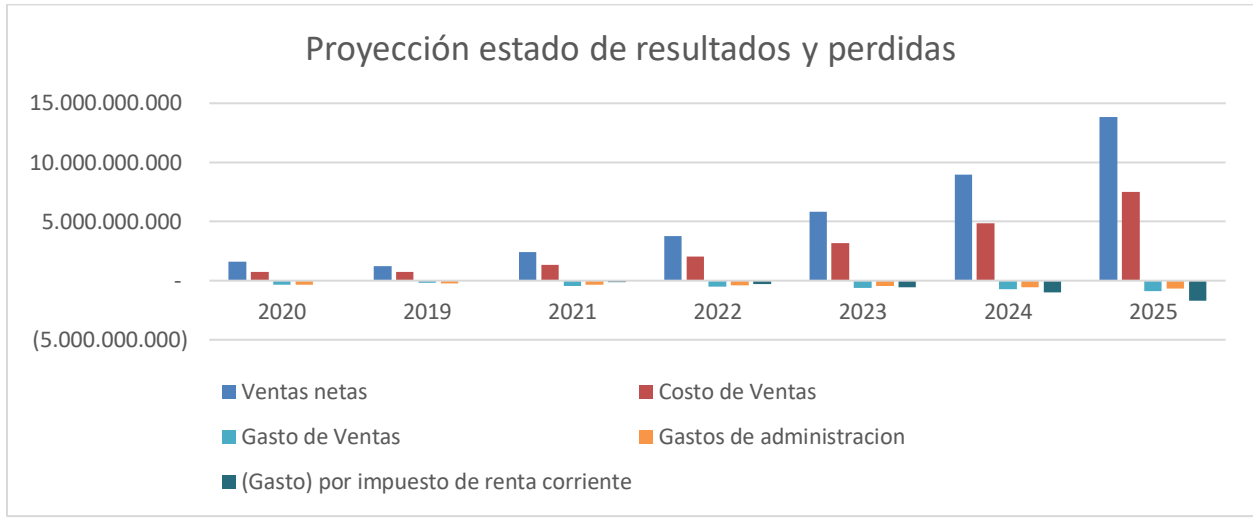


Figura 3. Proyección estado de la situación financiera

Fuente: Elaboración propia

Tabla 7. Proyección razones financieras

Tipo	Razón financiera	Proyecciones				
		2021	2022	2023	2024	2025
	<b>Capital neto trabajo</b>	646.868.804	1.154.166.071	2.152.229.560	3.948.950.810	7.027.404.692
<b>Liquidez</b>	<b>Razón corriente</b>	17,30	4,19	17,42	18,29	10,65
	<b>Prueba acida</b>	16,85	4,01	14,11	17,55	10,19
		15,15	3,58	14,40	16,24	9,56
	<b>Razón de efectivo</b>	13,24	3,11	9,65	14,02	8,27
	<b>Rotación de cartera (días)</b>	17	15	19	18	17
<b>Actividad</b>	<b>Rotación cuentas por cobrar</b>	21,18	24,54	18,81	20,74	21,86
	<b>Rotación de inventarios</b>	11,34	49,65	12,63	16,07	29,69
	<b>Rotación de inventario (días)</b>	32,18	7,35	28,90	22,72	12,30

Diagnóstico de las finanzas corporativas y su impacto en la construcción de estrategias corporativas de la empresa Club de la salud Dronal S.A.S

	<b>Promedio de pago a proveedores</b>	59,60	11,67	14,31	32,91	17,07
	<b>Días promedio de pago a proveedores</b>	6,12	31,28	25,50	11,09	21,39
	<b>Rotación de activos totales</b>	3,56	2,49	2,55	2,15	1,79
	<b>Rotación de activos fijos</b>	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>Razones de endeudamiento</b>	<b>Estructura de capital</b>	0,48	0,53	0,13	0,09	0,12
	<b>Endeudamiento</b>	33%	35%	12%	8%	10%
	<b>Calidad de deuda</b>	18%	69%	49%	68%	91%
<b>Razones de rentabilidad</b>	<b>Rentabilidad sobre patrimonio(roe)</b>	53%	53%	51%	48%	45%
	<b>Rendimiento sobre activos (roa)</b>	36%	35%	45%	44%	40%
	<b>Margen bruto</b>	46%	46%	46%	46%	46%
	<b>Margen de utilidad</b>	10%	14%	18%	20%	22%

Fuente: Elaboración propia

En las proyecciones de las razones financieras, se puede observar que: la razón de liquidez año a año incrementa, lo que es positivo e importante para la empresa, ya que significa que la estrategia y decisión financiera tomada en el año 2020, de invertir en nueva maquinaria será efectiva y generará mayor liquidez para la empresa al menos en los próximos 5 años. En las razones de actividad, en donde se encuentran la rotación de cartera, rotación de inventarios, promedio de pago a proveedores y rotación de activos, totales y fijos se encuentran unas

Diagnóstico de las finanzas corporativas y su impacto en la construcción de estrategias corporativas de la empresa Club de la salud Dronal S.A.S  
variaciones que se explicarán más adelante, sin embargo, en términos generales, muestran buena rotación de cartera e inventarios, siendo de los rubros más importantes a controlar ya que afectan directamente la liquidez de la empresa.

Las razones de endeudamiento tienden a disminuir, esto relacionado directamente con la amortización de las deudas adquiridas por la empresa; La razón de endeudamiento que sube corresponde a la calidad de la deuda, que mide que tan importante es el pasivo corriente sobre el pasivo total con el fin de controlar que la empresa no se sobre endeude y controle sus deudas para no afectar la liquidez, sin embargo, en este estudio, el incremento de esta razón se da debido a que las obligaciones a largo plazo que tiene la empresa son con los socios y se encuentran amortizando a 5 años, mientras que el pasivo corriente se mantiene por las cuentas por pagar a proveedores que son a corto plazo.

### **6.5. Estrategias propuestas**

Teniendo en cuenta los análisis realizados tanto a la información suministrada por los años 2019 y 2020, como para las proyecciones realizada de los años 2021 al 2025, se procede a generar propuestas de mejoras y estrategias corporativas efectivas, que permitan mantener la buena rentabilidad y liquidez que la empresa Club de la salud Dronal SAS ha generado a través de su última decisión de adquisición de maquinaria y equipo, para así generar mayores ingresos y mayor efectividad en la producción de los productos que son ofrecidos.

### **6.5.1. Calculo, registro y presentación en los estados financieros del gasto por impuesto de renta.**

Como primera propuesta generada a través de los análisis realizados, se recomienda a la empresa calcular y registrar en sus libros contables como también presentarlo en sus estados financieros el gasto por impuesto de renta generado por las utilidades del respectivo año fiscal, esto, aunque genere menor utilidad neta, como se puede en la tabla 8, y disminuya la razón financiera de rentabilidad como se puede ver en la tabla 9, impulsará la confianza, razonabilidad y transparencia de los estados financieros de la empresa a los usuarios de la información, ya que si bien es cierto, no presentar la información razonable genera incertidumbre y baja confiabilidad, lo que puede afectar futuras inversiones, apalancamientos e incluso el posicionamiento financiero en la industria.

Lo anterior se encuentra fundamentado en que la labor de la gerencia financiera de la empresa no se basa únicamente en los resultados numéricos que pueda generar, sino también en las estrategias corporativas que impulsen en crecimiento y sostenimiento de la empresa en todo sentido y ámbito, ya que al presentar la información clara y transparente en sus estados financieros, generará confianza en el mercado al que pertenece e impulsara su crecimiento en el sector.

Tabla 8. Variación de la utilidad por registro del impuesto de renta

	2021	2022	Proyección 2023	2024	2025
<b>Utilidad antes de impuestos</b>	<b>356.420.078</b>	<b>815.567.610</b>	<b>1.574.857.816</b>	<b>2.808.345.460</b>	<b>4.785.606.310</b>
(Gasto) por impuesto de renta corriente	110.490.224	285.448.663	551.200.236	982.920.911	1.674.962.208



Diagnóstico de las finanzas corporativas y su impacto en la construcción de estrategias corporativas de la empresa Club de la salud Dronal S.A.S

<b>Utilidad neta del periodo - con impuesto de renta</b>	<b>245.929.854</b>	<b>530.118.946</b>	<b>1.023.657.581</b>	<b>1.825.424.549</b>	<b>3.110.644.101</b>
<b>Variación de la utilidad %</b>	<b>-31%</b>	<b>-35%</b>	<b>-35%</b>	<b>-35%</b>	<b>-35%</b>

Fuente: Elaboración propia

Tabla 9. Variaciones de las razones de rentabilidad

		<b>Proyección</b>				
<b>Con registro de gasto de renta</b>		<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>
<b>Razones de rentabilidad</b>	<b>Rentabilidad sobre patrimonio(roe)</b>	53%	53%	51%	48%	45%
	<b>Rendimiento sobre activos (roa)</b>	36%	35%	45%	44%	40%
	<b>Margen bruto</b>	46%	46%	46%	46%	46%
	<b>Margen de utilidad</b>	10%	14%	18%	20%	22%
<b>Sin registro de gasto de renta</b>						
<b>Razones de rentabilidad</b>	<b>Rentabilidad sobre patrimonio(roe)</b>	62%	59%	53%	49%	45%
	<b>Rendimiento sobre activos (roa)</b>	45%	43%	49%	46%	42%
	<b>Margen bruto</b>	46%	46%	46%	46%	46%
	<b>Margen de utilidad</b>	15%	22%	27%	31%	35%
<b>Variación de las razones de rentabilidad</b>						
<b>Razones de rentabilidad</b>	<b>Rentabilidad sobre patrimonio(roe)</b>	-9%	-5%	-2%	-1%	-1%
	<b>Rendimiento sobre activos (roa)</b>	-9%	-8%	-4%	-2%	-2%
	<b>Margen bruto</b>	0%	0%	0%	0%	0%
	<b>Margen de utilidad</b>	-5%	-8%	-9%	-11%	-12%

Fuente: Elaboración propia

### 6.5.2. Adecuado calculo y registro de la depreciación por la maquinaria y equipo adquirida

Según los análisis realizados a los estados financieros de los años 2019 y 2020 de la empresa Club de la salud Dronal SAS, en el 2020 realizaron la compra de nueva maquinaria y equipo para la elaboración de los productos que vende, sin embargo, se observó que en el año 2020 la mayoría de la maquinaria y equipo fue depreciada, lo que deja un remanente en el activo fijo de \$65.400.147 por depreciar en los siguientes años, lo que significa que en el año 2021 se terminará de depreciar la totalidad de los activos fijos de la empresa y genera que el indicador financiero de rotación de activos fijos, a partir del año 2021 quede en cero.

## Diagnóstico de las finanzas corporativas y su impacto en la construcción de estrategias corporativas de la empresa Club de la salud Dronal S.A.S

Si bien es cierto, este indicador entre más bajo mejor, dado a que significa que a raíz de los activos fijos se está generando más rápido efectivo, no es razonable que los estados financieros presenten estas variaciones en este caso, tan significativas, y en desacuerdo con las políticas de la empresa, ya que, en las revelaciones de los estados financieros de la empresa Club de la salud Dronal SAS, en la revelación número 3 inciso e, establece que la vida útil de la maquinaria y equipo es de 5 a 10 años, al igual que normativamente el artículo 137 del estatuto tributario establece que la vida útil para la maquinaria y equipo es de 10 años.

Partiendo de lo anterior, se analiza el impacto que genera la depreciación acelerada de estos activos, lo que inicialmente muestra mejor liquidez y rentabilidad, al afectar estos indicadores indirectamente por medio de la generación de menos gastos presentando mayor utilidad, sin embargo, al realizar las proyecciones de los años 2021 al 2025 y afectar la depreciación acumulada como ha de ser adecuadamente desde el año 2021, al igual que el impacto en el gasto por esta depreciación año a año, se puede ver que los indicadores de liquidez disminuirán en los dos primeros años, esto como estabilización del impacto generado por el registro del año 2020, mientras que los años siguientes presentarán mejor liquidez en comparación con la proyección inicial.

Como en la propuesta anterior, y partiendo de los deberes y responsabilidades de la gerencia financiera de la empresa, es importante la presentación clara y confiable en los estados financieros, ya que al no ser la adecuada, la empresa podría perder su buena reputación y futuras oportunidades de crecimiento y reconocimiento, por falencias en sus registros que pueden ser identificados a partir de los análisis y diagnósticos financieros como los realizados con el desarrollo de este proyecto; El impacto en el estado de la situación financiera se puede ver en la

Diagnóstico de las finanzas corporativas y su impacto en la construcción de estrategias corporativas de la empresa Club de la salud Dronal S.A.S  
 tabla 10, el impacto en el estado de resultados y perdida en la tabla 11 y finalmente el impacto en los indicadores financieros de actividad y liquidez en la tabla 12.

Tabla 10. Ajuste por depreciación en el estado de situación financiera

<b>Proyección inicial</b>						
	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>Proyección</b>		
				<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>
Maquinaria y equipo	165.322.131	165.322.131	165.322.131	165.322.131	165.322.131	165.322.131
Equipo de oficina	15.434.223	15.434.223	15.434.223	15.434.223	15.434.223	15.434.223
Esquipo de cómputo y comunicación	23.856.333	23.856.333	23.856.333	23.856.333	23.856.333	23.856.333
Depreciaciones	-	-	-	-	-	-
	139.212.540	204.612.687	204.612.687	204.612.687	204.612.687	204.612.687
<b>Total activos no corrientes</b>	<b>65.400.147</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Proyección modificada</b>						
	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>Proyección</b>		
				<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>
Maquinaria y equipo	165.322.131	165.322.131	165.322.131	165.322.131	165.322.131	165.322.131
Equipo de oficina	15.434.223	15.434.223	15.434.223	15.434.223	15.434.223	15.434.223
Esquipo de cómputo y comunicación	23.856.333	23.856.333	23.856.333	23.856.333	23.856.333	23.856.333
Depreciaciones	-	-	-	-	-	-
	139.212.540	16.506.711	32.567.435	48.628.160	64.688.884	80.749.609
<b>Total activos no corrientes</b>	<b>65.400.147</b>	<b>188.105.977</b>	<b>172.045.252</b>	<b>155.984.528</b>	<b>139.923.803</b>	<b>123.863.079</b>
<b>Variación absoluta - Depreciación</b>	<b>-</b>	<b>188.105.977</b>	<b>172.045.252</b>	<b>155.984.528</b>	<b>139.923.803</b>	<b>123.863.079</b>
<b>Variación relativa - Depreciación</b>	<b>0%</b>	<b>-92%</b>	<b>-84%</b>	<b>-76%</b>	<b>-68%</b>	<b>-61%</b>

Fuente: Elaboración propia

Tabla 11. Ajuste por depreciación en el estado de resultados y perdida

<b>Proyección inicial</b>						
	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>Proyección</b>			
			<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>	
Gastos de administración	- 326.647.517	- 390.277.296	- 467.191.212	- 559.262.943	- 669.479.713	

Diagnóstico de las finanzas corporativas y su impacto en la construcción de estrategias corporativas de la empresa Club de la salud Dronal S.A.S

<b>Utilidad operacional</b>	<b>356.420.078</b>	<b>815.567.610</b>	<b>1.574.857.816</b>	<b>2.808.345.460</b>	<b>4.785.606.310</b>
<b>Utilidad neta del periodo</b>	<b>245.929.854</b>	<b>530.118.946</b>	<b>1.023.657.581</b>	<b>1.825.424.549</b>	<b>3.110.644.101</b>

**Proyección modificada**

	Proyección				
	2021	2022	2023	2024	2025
Gastos de administración	- 244.740.659	- 292.972.936	- 350.710.592	- 419.826.898	- 502.564.304
<b>Utilidad operacional</b>	<b>438.326.936</b>	<b>912.871.969</b>	<b>1.691.338.437</b>	<b>2.947.781.505</b>	<b>4.952.521.719</b>
<b>Utilidad neta del periodo</b>	<b>302.445.586</b>	<b>593.366.780</b>	<b>1.099.369.984</b>	<b>1.916.057.978</b>	<b>3.219.139.117</b>
<b>Variación absoluta gasto</b>	<b>- 81.906.858</b>	<b>- 97.304.359</b>	<b>- 116.480.621</b>	<b>- 139.436.044</b>	<b>- 166.915.409</b>
<b>Variación relativa gasto</b>	<b>-25%</b>	<b>-25%</b>	<b>-25%</b>	<b>-25%</b>	<b>-25%</b>

Fuente: Elaboración propia

Tabla 12. Ajuste por depreciación en los indicadores financieros

**Proyección inicial**

Tipo	Razón financiera	Proyecciones				
		2021	2022	2023	2024	2025
Liquidez	Capital neto trabajo	646.868.804	1.154.166.071	2.152.229.560	3.948.950.810	7.027.404.692
	Razón corriente	17,30	4,19	17,42	18,29	10,65
	Prueba acida	16,85	4,01	14,11	17,55	10,19
	Razón de efectivo	15,15	3,58	14,40	16,24	9,56
Actividad	Rotación de activos fijos	13,24	3,11	9,65	14,02	8,27
		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00

**Proyección modificada**

Tipo	Razón financiera	Proyecciones				
		2021	2022	2023	2024	2025
Liquidez	Capital neto trabajo	515.278.559	1.101.884.384	2.191.721.001	4.095.136.404	7.298.146.027
	Razón corriente	13,98	4,04	17,72	18,93	11,02
	Prueba acida	13,53	3,87	14,41	18,19	10,56
	Razón de efectivo	11,83	3,43	14,70	16,88	9,93
Actividad	Rotación de activos fijos	9,92	2,97	9,95	14,66	8,64
		12,99	21,91	37,29	64,13	111,78

**Variaciones**

Tipo	Razón financiera	2021	2022	2023	2024	2025
Liquidez	Capital neto trabajo	- 131.590.245	- 52.281.687	39.491.441	146.185.594	270.741.335

Diagnóstico de las finanzas corporativas y su impacto en la construcción de estrategias corporativas de la empresa Club de la salud Dronal S.A.S

	<b>Razón corriente</b>	-	3,32	-	0,14	0,30	0,64	0,37
	<b>Prueba acida</b>	-	3,32	-	0,14	0,30	0,64	0,37
	<b>Razón de efectivo</b>	-	3,32	-	0,14	0,30	0,64	0,37
Actividad	<b>Rotación de activos fijos</b>		12,99		21,91	37,29	64,13	111,78

Fuente: elaboración propia

### 6.5.3. Inversión de la sobre liquidez en la adquisición de un nuevo predio administrativo y operacional.

De acuerdo con los análisis anteriores realizados y en las proyecciones realizadas, se evidencia que gracias a las decisiones tomadas por la gerencia de la empresa en el año 2020, la liquidez actual y de los próximos 5 años será muy buena, ya que se espera contar con un capital de trabajo superior a los \$500 millones desde el año 2021, siendo el capital de trabajo para el año 2020 de \$355 millones, por lo que como propuesta adicional, se incluye la adquisición de un nuevo predio para el traslado de las instalaciones de la empresa tanto administrativa como operativamente.

La propuesta anterior, nace del conocimiento de las intenciones de la gerencia de la empresa, en la adquisición de un nuevo predio para trasladar sus instalaciones y así reducir los gastos de administración relacionados con el arrendamiento de las oficinas en donde se encuentran ubicados y así poder generar mayor eficacia en los procesos de producción implementados con la adquisición de la maquinaria; Dicha adquisición se estima sea de \$400 millones de pesos, valor el cual valdría el predio en el que se encuentran interesados adquirir.

De acuerdo con los análisis realizados, la propuesta aquí presentada se basa en utilizar la sobre liquidez generada por la empresa en los años 2020 y 2021, para invertirla en la adquisición del predio; La inversión directa de la empresa sería del 50% del valor total y el 50% restante se

Diagnóstico de las finanzas corporativas y su impacto en la construcción de estrategias corporativas de la empresa Club de la salud Dronal S.A.S  
 financiaría con una entidad bancaria, lo que en conclusión sería: un pago de \$200 millones girado directamente por la empresa de su efectivo generado durante el año y \$200 millones adquiridos por financiamiento financiero.

Para determinar el impacto que pueda generar la adquisición del predio y la obtención de una nueva deuda, se toma como base el resultado obtenido de las anteriores propuestas, se determinan los intereses a pagar por la adquisición del préstamo con la entidad bancaria, la respectiva amortización del capital afectando las cuentas por pagar y los intereses generados, valores los cuales se pueden ver a detalle en la tabla 13, igualmente se analiza el impacto sobre los activos y pasivos de la empresa que se puede ver en la tabla 14, teniendo en cuenta el periodo de depreciación por el tipo de activo adquirido, y el impacto en el estado de resultados y pérdidas detallado en la tabla 15, finalmente, el impacto en las razones financieras por cada uno de los periodo proyectados que se puede ver en la tabla 16.

Tabla 13. Amortización por el crédito de la adquisición del predio

**Conversión de la tasa:**

<u>Tasa E.A</u>		<u>Tasa E.M</u>
13,20%	->	1,04%

Una vez realizada la conversión de la tasa, realizamos el respectivo cuadro de amortización, el cual nos indicará los costos por los intereses y amortizaciones que se generarán

Desembolso	200.000.000	Valor de la deuda a 31 de diciembre de 2020
Periodo	60	Meses (5 años)
Tasa	1,04%	EM - Estimada
Cuota	\$ 4.495.812	

Periodo	Saldo inicial	Intereses	Amortización	Cuota	Saldo Final
1	200.000.000	2.077.145	2.418.666	\$ 4.495.812	197.581.334
2	197.581.334	2.052.026	2.443.786	\$ 4.495.812	195.137.548
3	195.137.548	2.026.645	2.469.166	\$ 4.495.812	192.668.381
4	192.668.381	2.001.001	2.494.811	\$ 4.495.812	190.173.571

Diagnóstico de las finanzas corporativas y su impacto en la construcción de estrategias corporativas de la empresa Club de la salud Dronal S.A.S

5	190.173.571	1.975.091	2.520.721	\$ 4.495.812	187.652.850
6	187.652.850	1.948.911	2.546.901	\$ 4.495.812	185.105.949
7	185.105.949	1.922.460	2.573.352	\$ 4.495.812	182.532.597
8	182.532.597	1.895.734	2.600.078	\$ 4.495.812	179.932.519
9	179.932.519	1.868.730	2.627.082	\$ 4.495.812	177.305.437
10	177.305.437	1.841.446	2.654.366	\$ 4.495.812	174.651.071
11	174.651.071	1.813.878	2.681.933	\$ 4.495.812	171.969.138
12	171.969.138	1.786.024	2.709.787	\$ 4.495.812	169.259.351
13	169.259.351	1.757.881	2.737.930	\$ 4.495.812	166.521.420
14	166.521.420	1.729.446	2.766.366	\$ 4.495.812	163.755.055
15	163.755.055	1.700.715	2.795.096	\$ 4.495.812	160.959.958
16	160.959.958	1.671.686	2.824.126	\$ 4.495.812	158.135.832
17	158.135.832	1.642.355	2.853.456	\$ 4.495.812	155.282.376
18	155.282.376	1.612.720	2.883.091	\$ 4.495.812	152.399.285
19	152.399.285	1.582.777	2.913.034	\$ 4.495.812	149.486.251
20	149.486.251	1.552.523	2.943.288	\$ 4.495.812	146.542.962
21	146.542.962	1.521.955	2.973.857	\$ 4.495.812	143.569.106
22	143.569.106	1.491.069	3.004.742	\$ 4.495.812	140.564.363
23	140.564.363	1.459.863	3.035.949	\$ 4.495.812	137.528.415
24	137.528.415	1.428.332	3.067.479	\$ 4.495.812	134.460.936
25	134.460.936	1.396.474	3.099.337	\$ 4.495.812	131.361.598
26	131.361.598	1.364.286	3.131.526	\$ 4.495.812	128.230.072
27	128.230.072	1.331.762	3.164.049	\$ 4.495.812	125.066.023
28	125.066.023	1.298.901	3.196.910	\$ 4.495.812	121.869.113
29	121.869.113	1.265.699	3.230.112	\$ 4.495.812	118.639.001
30	118.639.001	1.232.152	3.263.659	\$ 4.495.812	115.375.341
31	115.375.341	1.198.257	3.297.555	\$ 4.495.812	112.077.786
32	112.077.786	1.164.009	3.331.802	\$ 4.495.812	108.745.984
33	108.745.984	1.129.406	3.366.406	\$ 4.495.812	105.379.578
34	105.379.578	1.094.443	3.401.368	\$ 4.495.812	101.978.210
35	101.978.210	1.059.118	3.436.694	\$ 4.495.812	98.541.516
36	98.541.516	1.023.425	3.472.386	\$ 4.495.812	95.069.130
37	95.069.130	987.362	3.508.450	\$ 4.495.812	91.560.680
38	91.560.680	950.924	3.544.887	\$ 4.495.812	88.015.793
39	88.015.793	914.108	3.581.704	\$ 4.495.812	84.434.089
40	84.434.089	876.909	3.618.902	\$ 4.495.812	80.815.187
41	80.815.187	839.324	3.656.487	\$ 4.495.812	77.158.699
42	77.158.699	801.349	3.694.463	\$ 4.495.812	73.464.237
43	73.464.237	762.979	3.732.832	\$ 4.495.812	69.731.405
44	69.731.405	724.211	3.771.600	\$ 4.495.812	65.959.804
45	65.959.804	685.040	3.810.771	\$ 4.495.812	62.149.033
46	62.149.033	645.463	3.850.349	\$ 4.495.812	58.298.684
47	58.298.684	605.474	3.890.337	\$ 4.495.812	54.408.347
48	54.408.347	565.070	3.930.741	\$ 4.495.812	50.477.605

Diagnóstico de las finanzas corporativas y su impacto en la construcción de estrategias corporativas de la empresa Club de la salud Dronal S.A.S

49	50.477.605	524.247	3.971.565	\$ 4.495.812	46.506.040
50	46.506.040	482.999	4.012.813	\$ 4.495.812	42.493.228
51	42.493.228	441.323	4.054.489	\$ 4.495.812	38.438.739
52	38.438.739	399.214	4.096.597	\$ 4.495.812	34.342.142
53	34.342.142	356.668	4.139.144	\$ 4.495.812	30.202.998
54	30.202.998	313.680	4.182.132	\$ 4.495.812	26.020.867
55	26.020.867	270.246	4.225.566	\$ 4.495.812	21.795.301
56	21.795.301	226.360	4.269.452	\$ 4.495.812	17.525.849
57	17.525.849	182.019	4.313.793	\$ 4.495.812	13.212.056
58	13.212.056	137.217	4.358.595	\$ 4.495.812	8.853.461
59	8.853.461	91.950	4.403.862	\$ 4.495.812	4.449.599
60	4.449.599	46.212	4.449.599	\$ 4.495.812	0

Fuente: Elaboración propia

Tabla 14. Impacto de la compra del predio en el estado de situación financiera

	<b>Proyección inicial</b>				
	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>Proyección</b>		
			<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>
Maquinaria y equipo	165.322.131	165.322.131	165.322.131	165.322.131	165.322.131
Equipo de oficina	15.434.223	15.434.223	15.434.223	15.434.223	15.434.223
Esquipo de cómputo y comunicación	23.856.333	23.856.333	23.856.333	23.856.333	23.856.333
Depreciaciones	-	-	-	-	-
	16.506.711	32.567.435	48.628.160	64.688.884	80.749.609
<b>Total activos no corrientes</b>	<b>188.105.977</b>	<b>172.045.252</b>	<b>155.984.528</b>	<b>139.923.803</b>	<b>123.863.079</b>
Socios	184.036.869	161.215.189	135.621.098	106.917.798	74.727.580
<b>Total pasivos no corrientes</b>	<b>184.036.869</b>	<b>161.215.189</b>	<b>135.621.098</b>	<b>106.917.798</b>	<b>74.727.580</b>
<b>Proyección modificada</b>					
	<b>Proyección</b>				
	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>
Maquinaria y equipo	165.322.131	165.322.131	165.322.131	165.322.131	165.322.131
Terrenos		400.000.000	400.000.000	400.000.000	400.000.000
Equipo de oficina	15.434.223	15.434.223	15.434.223	15.434.223	15.434.223
Esquipo de cómputo y comunicación	23.856.333	23.856.333	23.856.333	23.856.333	23.856.333
Depreciaciones	-	-	-	-	-
	16.506.711	41.456.324	66.405.937	91.355.551	116.305.164



Diagnóstico de las finanzas corporativas y su impacto en la construcción de estrategias corporativas de la empresa Club de la salud Dronal S.A.S

<b>Total activos no corrientes</b>	<b>188.105.977</b>	<b>563.156.363</b>	<b>538.206.750</b>	<b>513.257.136</b>	<b>488.307.523</b>
Socios	184.036.869	161.215.189	135.621.098	106.917.798	74.727.580
Bancos	-	169.259.351	134.460.936	95.069.130	50.477.605
<b>Total pasivos no corrientes</b>	<b>184.036.869</b>	<b>330.474.540</b>	<b>270.082.033</b>	<b>201.986.928</b>	<b>125.205.185</b>

**Variaciones**

<b>Variación Act. no corrientes</b>	<b>-</b>	<b>391.111.111</b>	<b>382.222.222</b>	<b>373.333.333</b>	<b>364.444.444</b>
<b>Variación Act. no corrientes %</b>	<b>0%</b>	<b>227%</b>	<b>245%</b>	<b>267%</b>	<b>294%</b>
<b>Variación pas. no corrientes</b>	<b>-</b>	<b>169.259.351</b>	<b>134.460.936</b>	<b>95.069.130</b>	<b>50.477.605</b>
<b>Variación pas. no corrientes %</b>	<b>0%</b>	<b>105%</b>	<b>99%</b>	<b>89%</b>	<b>68%</b>

Fuente: Elaboración propia

La compra del predio se estima se realice en el año 2022, esto, con el fin de consolidar la liquidez de la empresa y la obtención del efectivo necesario. El impacto de la adquisición del predio en el estado de la situación financiera afecta los activos no corrientes con un incremento del 258% promedio, ya que el alta del activo es de \$400 millones con una depreciación anual de \$8 millones anuales aproximadamente, mientras que el impacto en el pasivo corresponde a un incremento del 90% promedio, que año a año se disminuye debido a la amortización a capital pagada año a año, siendo esta de aproximadamente \$30 millones.

Tabla 15. Impacto de la compra del predio en el estado de situación financiera

	Proyección inicial				
	2021	2022	2023	2024	2025
Gastos de administración	- 244.740.659	- 292.972.936	- 350.710.592	- 419.826.898	- 502.564.304
<b>Utilidad operacional</b>	<b>438.326.936</b>	<b>912.871.969</b>	<b>1.691.338.437</b>	<b>2.947.781.505</b>	<b>4.952.521.719</b>

Diagnóstico de las finanzas corporativas y su impacto en la construcción de estrategias corporativas de la empresa Club de la salud Dronal S.A.S

<b>Utilidad neta del periodo</b>	<b>302.445.586</b>	<b>593.366.780</b>	<b>1.099.369.984</b>	<b>1.916.057.978</b>	<b>3.219.139.117</b>
<b>Proyección modificada</b>					
	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>Proyección 2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>
Gastos de administración	- 201.550.338	- 264.479.970	- 316.602.373	- 378.996.800	- 453.687.613
<b>Utilidad operacional</b>	<b>481.517.258</b>	<b>941.364.936</b>	<b>1.725.446.656</b>	<b>2.988.611.603</b>	<b>5.001.398.411</b>
<b>Utilidad neta del periodo</b>	<b>332.246.908</b>	<b>611.887.208</b>	<b>1.121.540.326</b>	<b>1.942.597.542</b>	<b>3.250.908.967</b>
<b>Variación</b>					
<b>Variación gastos</b>	<b>43.190.322</b>	<b>28.492.966</b>	<b>34.108.219</b>	<b>40.830.098</b>	<b>48.876.692</b>
<b>Variación gastos %</b>	<b>-18%</b>	<b>-10%</b>	<b>-10%</b>	<b>-10%</b>	<b>-10%</b>
<b>Variación utilidad</b>	<b>29.801.322</b>	<b>18.520.428</b>	<b>22.170.342</b>	<b>26.539.564</b>	<b>31.769.849</b>
<b>Variación utilidad %</b>	<b>10%</b>	<b>3%</b>	<b>2%</b>	<b>1%</b>	<b>1%</b>

Fuente: Elaboración propia

El impacto en el estado de resultados y perdidas de la adquisición del predio se refleja en el rubro de gastos de administración, en donde se disminuye en \$25 millones por el gasto del arrendamiento de las instalaciones actuales, e incrementa por el gasto de intereses por el prestamos adquirido por valor de aproximadamente \$14 millones anuales, este gasto de 14 millones en el primer año inicia en aproximadamente \$23 millones, el cual año a año disminuye hasta llegar al último año por valor aproximado de \$3 millones. Lo anterior genera una disminución general en el gasto del 10% aproximadamente y un leve incremento en la utilidad neta del periodo entre el 3% y el 1%.

Tabla 16. Impacto de la compra del predio en las razones financieras

<b>Proyección inicial</b>						
		<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>Proyecciones 2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>
<b>Tipo</b>	<b>Razón financiera</b>					
<b>Liquid ez</b>	<b>Capital neto trabajo</b>	515.278.559	1.101.884.384	2.191.721.001	4.095.136.404	7.298.146.027

Diagnóstico de las finanzas corporativas y su impacto en la construcción de estrategias corporativas de la empresa Club de la salud Dronal S.A.S

Actividad	Razón corriente	13,98	4,04	17,72	18,93	11,02
	Razón de efectivo	9,92	2,97	9,95	14,66	8,64
	Endeudamiento	30%	32%	11%	8%	10%
	Calidad de deuda	18%	69%	49%	68%	91%
Razones de rentabilidad	Rentabilidad sobre patrimonio(roe)	58%	53%	50%	46%	44%
	Rendimiento sobre activos (roa)	41%	36%	44%	43%	39%
	Margen bruto	46%	46%	46%	46%	46%
	Margen de utilidad	12%	16%	19%	21%	23%

**Proyección modificada**

Tipo	Razón financiera	Proyecciones				
		2021	2022	2023	2024	2025
Liquidez	Capital neto trabajo	545.079.881	928.354.373	2.014.451.807	3.913.903.857	7.112.980.694
	Razón corriente	14,73	3,57	16,37	18,14	10,77
	Razón de efectivo	10,68	2,49	8,60	13,87	8,38
Actividad	Endeudamiento	29%	37%	15%	9%	10%
	Calidad de deuda	18%	52%	33%	53%	85%
Razones de rentabilidad	Rentabilidad sobre patrimonio(roe)	61%	53%	49%	46%	43%
	Rendimiento sobre activos (roa)	43%	33%	42%	42%	39%
	Margen bruto	46%	46%	46%	46%	46%
	Margen de utilidad	14%	16%	19%	22%	23%

**Variación**

Variación liquidez	29.801.322	-	173.530.010	-	177.269.194	-	181.232.547	-	185.165.333
%	6%		-16%		-8%		-4%		-3%
Variación endeudamiento	-1%		5%		4%		2%		0%
Variación calidad de la deuda	0%		-17%		-16%		-15%		-5%
Variación rentabilidad	2%		-1%		-1%		0%		0%

Fuente: Elaboración propia

En el análisis del impacto en las razones financieras proyectadas, se refleja principalmente en la liquidez y la rentabilidad, ya que en los primeros años se evidencia una disminución, sin embargo esta disminución no es representativa ya que la empresa, seguirá contando con una

Diagnóstico de las finanzas corporativas y su impacto en la construcción de estrategias corporativas de la empresa Club de la salud Dronal S.A.S

buen liquidez y contará con un proyecto que a lo largo de los años, en cuanto la obligación disminuya y desaparezca afectara positivamente nuevamente la liquidez y la rentabilidad de la empresa, igualmente, esta adquisición, mejoraría la calidad de la deuda, ya que equilibraría el porcentaje del endeudamiento corriente, con la deuda a largo plazo.

## 7. Conclusiones

De acuerdo con diferentes autores que se refieren al tema del diagnóstico financiero, que han realizado estudios de caso y/o que lo han aplicado en diferentes empresas e industrias se puede concluir, que el análisis financiero es la base fundamental del diagnóstico financiero ya que es un instrumento clave en toda organización con la que se puede determinar las condiciones financieras actuales, para de esta manera establecer la gestión de los recursos financieros disponibles y favorece la predicción del futuro de la empresa evaluada, al igual que permite detectar las dificultades para aplicar los correctivos necesarios (Rosillón y Marbelis, 2009; Roca, 1986; Carballo y Veiga, 2010; Rodríguez & Cruz-Linares, 2021).

Sotelo & Garcia (2016), Morrisey (1993), y Molina, (2015) coinciden en que las empresas requieren de un instrumento que permita interpretar la información contable más fácilmente, con el fin de entender la situación financiera real y actual de la empresa, es de aquí donde nace el diagnóstico financiero, igualmente definen las estrategias como las decisiones de la gerencia, de en qué dirección debe avanzar la empresa para cumplir con sus objetivos, es por esto, que los indicadores financieros son la base para la toma de decisiones de la gerencia, ya que permiten analizar las decisiones de operación, inversión y financiamiento que se han tomado y/o que se vallan a tomar para mejorar el crecimiento de la empresa (Rodríguez et al. 2020).

Para una efectiva toma de decisiones es importante tener en cuenta que los diagnósticos financieros realizados abarcan los aspectos de rentabilidad y solvencia como principal base para analizar la trayectoria y valoración de la empresa, lo que ayudará a generar una efectiva planificación de beneficios y tasa de crecimiento, de esta manera, una estrategia efectiva y de

Diagnóstico de las finanzas corporativas y su impacto en la construcción de estrategias corporativas de la empresa Club de la salud Dronal S.A.S  
éxito logrará mantener los beneficios y rentabilidades actuales y ayudaran a generar mejores rentabilidades y posibles nuevos beneficios futuros para la empresa.

Los objetivos específicos desarrollados para este proyecto se basaron en el estudio de caso de la empresa Club de la salud Dronal SAS, de los cuales el primero se describe como: identificar conceptualmente el diagnostico financiero y las finanzas corporativas como elemento de la gerencia financiera; Este objetivo se abarcó de manera teórica y conceptual, investigando que concepción le daban diferentes autores al diagnóstico financiero y a las finanzas corporativas, con lo que se pudo concluir que estos dos términos son esenciales para la toma de decisiones y crecimiento económico de las empresas lo cual fue tomado como base para el estudio de caso desarrollado.

Para el segundo objetivo específico: Realizar un diagnóstico financiero para la empresa Club de la salud Dronal S.A.S; Se realizó el análisis financiero de manera horizontal y vertical de los estados financieros de la empresa por los años fiscales terminados en diciembre de 2019 y diciembre de 2020, igualmente se realizó análisis de los indicadores financieros con el fin de determinar la situación actual de la empresa y que afectación han tenido las decisiones tomadas por la gerencia hasta la fecha que se emiten dichos estados financieros, que se reflejan en los resultados obtenidos de los análisis realizados.

Partiendo de los resultados obtenidos de los análisis realizados a la información financiera de la empresa a diciembre de 2019 y diciembre de 2020, se evalúan y se proponen las posibles estrategias que la empresa puede desarrollar con el fin de mantener sus buenos resultados tanto en liquidez como en rentabilidad, igualmente se proponen las posibles mejoras a desarrollar tanto en operación como en presentación de la información financiera con el fin de que la información presentada sea clara y confiable para los usuarios e interesados de la información, de esta manera

Diagnóstico de las finanzas corporativas y su impacto en la construcción de estrategias corporativas de la empresa Club de la salud Dronal S.A.S  
se podría asegurar el crecimiento de la empresa al igual que el sostenimiento de la empresa en el mercado del sector al que pertenece.

De acuerdo con el trabajo desarrollado en la elaboración de este proyecto, se puede sugerir como futuras investigaciones que la institución desarrolle, temas relacionados en la educación financiera para pequeñas empresas, ya que de acuerdo a los hallazgos identificados en la elaboración de este proyecto, se identificaron falencias por parte de la administración de la empresa que son resultado de la falta de educación financiera, que va más allá de los conceptos básicos financieros para la operación de la empresa, como la elaboración de estrategias efectivas y adecuado manejo de las decisiones que se puedan tomar, para dar una efectiva continuidad y/o un adecuado crecimiento económico.

## **8. Recomendaciones**

Partiendo del alcance descriptivo y el enfoque metodológico cualitativo, definidos para la elaboración de este proyecto, la información inicial solicitada incluía detalle de la composición de los saldos presentados por la empresa a diciembre de 2019 y diciembre de 2020 en sus estados financieros, sin embargo, al momento de recibir la información no fue posible obtener el mayor detalle que se esperaba, esto, dado a que las revelaciones a los estados financieros solicitados no contienen detalles específicos, por lo anterior fue necesario un acercamiento verbal e investigaciones con fuentes distintas a los estados financieros, para lograr comprender la composición de los saldos presentados por la empresa en los periodos solicitados y evaluados.

Teniendo en cuenta lo anterior, se hace importante que la institución pueda continuar con estudios de caso y/o investigaciones sobre la educación financiera y la importancia de la adecuada presentación de la información en los estados financieros, esto como base fundamental de los diagnósticos financieros y la construcción de estrategias corporativas efectivas por parte de las gerencias de las empresas, ya que, a nivel financiero y organizacional de todas las empresas los estados financieros son la puerta y presentación a la situación financiera actual, que le permitirá a las empresas la adquisición de nuevas inversiones, adquisiciones de apalancamientos e incluso el posible posicionamiento en la industria en la que se encuentre ubicada, por lo que no tener la adecuada presentación genera incertidumbre en los usuarios de la información posiblemente perdiendo credibilidad y confianza.

Estos estudios de caso como el realizado en este proyecto, son de gran importancia para las empresas que facilitan la información necesaria para su desarrollo, ya que partiendo de estos



Diagnóstico de las finanzas corporativas y su impacto en la construcción de estrategias corporativas de la empresa Club de la salud Dronal S.A.S

ejercicios académicos se identifican situaciones, fortalezas y debilidades que pueda tener la empresa y que en el transcurso de sus operaciones no se hayan identificado, por lo que se ven beneficiadas con las conclusiones de los proyectos y al recibir las recomendaciones generadas por la investigación.

En el caso de estudio del diagnóstico de las finanzas corporativas y su impacto en la construcción de estrategias corporativas de la empresa Club de la salud Dronal S.A.S, la empresa se beneficia gracias a la identificación de las falencias que tienen al corte de los estados financieros suministrados para la elaboración de este proyecto, ya que partiendo de los hallazgos identificados en el diagnóstico financiero, se proponen las posibles estrategias para mantener y mejorar la rentabilidad de la empresa.

Cabe resaltar que en los hallazgos identificados no solo se encontraron falencias, también se identificaron resultados positivos de las estrategias implementadas desde la gerencia de la empresa, los cuales fueron analizados y parte de objeto de recomendaciones generadas, que más allá de la decisión tomada se enfocan en la presentación de la información de los respectivos estados financieros, para que sean claros y transparentes a los usuarios de la información.

Diagnóstico de las finanzas corporativas y su impacto en la construcción de estrategias corporativas de la empresa Club de la salud Dronal S.A.S

## 9. Referencias bibliográficas

- Abreu, J. (2012). Hipótesis, método & diseño de investigación (hypothesis, method & research design). *Daena: International Journal of Good Conscience*, 7(2), 187-197.
- Álvarez, M., & Abreu, J. L. (2008). Estrategias financieras en la pequeña y mediana empresa. *Revista Daena (International Journal of Good Conscience)*, 3(2).
- Alzate Sanz, J. E., & Orozco Toro, J. A. (2018). Stakeholders, actores estratégicos en la construcción de marca. *Anagramas-Rumbos y sentidos de la comunicación-*, 16(32), 95-109.
- Amit, R. y Schoemaker, P. (1993): "Strategic assets and organizacional rent". *Strategic Management Journal*, vol. 14, n. 1, pp. 33-46.
- Bailón, F. M. C., Vera, P. O., & Poveda, J. E. G. (2018). Asesoría en finanzas corporativas. ¿Alternativa para el éxito de las empresas? . *Dossier Académico*, Río 2018, 93.
- Bravo, C. C. C., Zurita, M. P. F., & Segovia, G. W. C. (2017). La gestión financiera aplicada a las organizaciones. *Dominio de las Ciencias*, 3(4), 220-231. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6174482>
- Cauas, D. (2015). Definición de las variables, enfoque y tipo de investigación. Bogotá: biblioteca electrónica de la universidad Nacional de Colombia, 2, 1-11.
- Carballo-Veiga, J. P. (2010). Diagnóstico económico-financiero de la empresa. ESIC Editorial.
- El Nuevo Siglo (2020). Mercado Naturista: Colombia Rezagada. Recuperado de <https://www.elnuevosiglo.com.co/articulos/7-2015-mercado-naturista-colombia-rezagada>
- Euromonitor International. (2021). Las 10 principales tendencias globales de consumo para 2021. Recuperado de <https://go.euromonitor.com/rs/805-KOK-719/images/wpGCT21SP->

Diagnóstico de las finanzas corporativas y su impacto en la construcción de estrategias corporativas de la empresa Club de la salud Dronal S.A.S

v0.3.pdf?mkt\_tok=ODA1LUtPSy03MTkAAAF\_dLtgWqxFpphBF\_D3qrSlqb7H0VmUL  
GfLIc719WINVO0OGqYwynjqxqRDc6i1u-  
YNfaQfCFx12c4vJHYr2p\_xSKzMDOEwwNUByg359Dq4LIoP0UY.

Farroñán, E. V. R., & Palomino, N. V. (2020). Gestión de imagen corporativa como estrategia de sostenibilidad: camino al cambio empresarial. *Universidad y Sociedad*, 12(1), 292-298.

Recuperado de: <https://rus.ucf.edu.cu/index.php/rus/article/view/1451/1469>.

Ferreiro, G. L. (2018). Indicadores de desempeño empresarial para medir la calidad de las estrategias financieras Business Performance Indicators for Assessing Financial Strategies Quality. *COFINHABANA*, (1), 57-75.

Fontán Gallardo, C. (2017). Propuesta de modelo para la construcción de la estrategia de narrativa corporativa.

Giraldo-Prieto, C. A., Uribe, G. J. G., Bermejo, C. V., & Herrera, D. C. F. (2017). Coberturas financieras con derivados y su incidencia en el valor de mercado en empresas colombianas que cotizan en Bolsa. *Contaduría y administración*, 62(5), 1553-1571.

Gómez, B. A. V., Méndez, C. I. U., Cano, G. E. P., & Neto, M. E. V. (2017). Estrategias financieras aplicadas al proceso de sostenibilidad y crecimiento de las Pymes del sector comercial. *Revista Publicando*, 4(12 (2)), 16-33.

Guiliany, J. G., Marcano, A. P., & Campo, N. C. (2019). Estrategia y habilidades para la competitividad: caso de pymes del sector construcción en Barranquilla. *Aglala*, 10(1), 312-339.

ICEX (2015). El sector de los Productos Naturales en Colombia. Recuperado de:

[http://www.exportapymes.com/documentos/productos/Ie1945\\_colombia\\_productos\\_naturales.pdf](http://www.exportapymes.com/documentos/productos/Ie1945_colombia_productos_naturales.pdf)

Diagnóstico de las finanzas corporativas y su impacto en la construcción de estrategias corporativas de la empresa Club de la salud Dronal S.A.S

López-Rodríguez, C. E., & Gil-Muñoz, M. D. (2020). Corporate finance in public services companies in subachoque and el rosal cundinamarca. *Semestre Económico*, 23(55), 25-46.

Medina Giacomozzi, A., Sepúlveda Labra, E., & Rojas Caridi, S. (2009). Estrategias corporativas de crecimiento de los grupos económicos en Chile. *Estudios gerenciales*, 25(113), 37-53. Recuperado de:  
[http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0123-59232009000400003](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0123-59232009000400003)

Mejía, D. A. C., Castaño, J. D. Q., Orozco, S. G., & Castro, C. M. C. (2020). El gobierno corporativo, un pilar indispensable para el desempeño financiero. *Revista Universidad y Empresa*, 22(38), 40-64.

Molina, J. J. (2015). Nimbus. Metodología para la creación de valor sostenible, 198-199

OIT (2020). Impacto de la Covid 19 en las Mipymes colombianas. Recuperado de  
[https://www.acopi.org.co/wp-content/uploads/2020/12/impacto\\_covid\\_web-1.pdf](https://www.acopi.org.co/wp-content/uploads/2020/12/impacto_covid_web-1.pdf).

Ramos, C. A. (2015). Los paradigmas de la investigación científica. *Avances en psicología*, 23(1), 9-17.

Rivas, L. M., & Londono-Correa, D. (2017). Revisión del tema de sinergias corporativas: origen, resultados y beneficiarios. *Estudios Gerenciales*, 33(143), 153-162.

Roca, E. F. (1986). El diagnóstico financiero. *Revista española de Financiación y Contabilidad*, 89-112.

Rodríguez, C. E. L., Suarez, L. M. P., Quiroga, F. J. A., & Areiza, Y. C. (2020). Indicadores de rentabilidad, endeudamiento y ebitda en el entorno de la inversión en las plataformas tecnológicas. Un estudio en administradoras de fondos de pensiones. *FACE: Revista de la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales*, 20(1), 61-75.

Diagnóstico de las finanzas corporativas y su impacto en la construcción de estrategias corporativas de la empresa Club de la salud Dronal S.A.S

Rodríguez, C. E. & Cruz-Linares, J. K. (2021). Propuesta para la disminución del riesgo en el otorgamiento de crédito. Un estudio de caso en el sector salud colombiano. *Cooperativismo & Desarrollo*, 29(121), 1-31.

Rondinel Ruiz, L. G. (2020). Principales métodos de valorización de empresas, información importante para el inversionista: una revisión de la literatura científica del año 2018-2019.

Rosillón, M. A. N. (2009). Análisis financiero: una herramienta clave para una gestión financiera eficiente. *Revista venezolana de Gerencia*, 14(48), 606-628.

Sotelo Martinez, L. J., & Jalina Garcia, R. N. (2016). Finanzas: Importancia del diagnóstico financiero de los estados financieros de la empresa S atelite, SA, para el periodo 2013-2012 (Doctoral dissertation, Universidad Nacional Aut onoma de Nicaragua).

Tas -Velázquez, D. R., Camello-Lima, C. R., & Hernández-Mastrapa, L. (2020). Modelo para la gestión del mantenimiento de un sistema de fabricación híbrido con base en políticas corporativas y de producción. *EmTHYM S, Revista de Estudios Empresariales*, 1(2), 118-134.